مدیریت بازرگانی



مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

مدیریت بازرگانی

نویسنده:

www.modiryar.com

ناشر چاپی:

www.modiryar.com

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

مدیریت بازرگانی

مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت بازرگانی/ www.modiryar.com
ناشر: www.modiryar.com
مشخصات نشر دیجیتالی:اصفهان:مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری:نرم افزار تلفن همراه , رایانه
موضوع:مدیریت - بازرگانی

طراحی عملیات مهندسی مجدد مدیریت سفارش

... supply chain managemnt مدیریت زنجیره تامین – مهندسی مجدد ـ مدیریت سفارشدکتر ناصر نعمت بخش - استادیار دانشکده کامپیوتر دانشگاه اصفهاندکتر محمدعلی نعمت بخش - استادیار دانشکده کامپیوتر دانشگاه اصفهان علیرضا عاملی کارشناسی ارشد مهندسی نرم افزار

چکیده امروزه شناسایی نیازهای مشتری و سعی در برآورده ساختن آنها از اهمیت ویژه ای برخوردار است و سهم بسزایی در موفقیت شرکت ها ایفا می کند . مدیریت زنجیره تامین از جمله راه کارهایی است که در صورت اجرای صحیح ، می تواند به شرکتها کمک نماید که تا حد زیادی خود را به منظور فوق نزدیک نمایند . هدف از انجام این تحقیق ارائه یک مدل بهینه جهت افزایش کارایی مدیریت زنجیره تامین (مهندسی مجدد) می باشد .در این راستا مفهوم زنجیره تامین و مدیریت آن مورد بررسی قرار گرفت ، سپس براساس متدلوژی داونپورت یکی اززیرفرآیند های آن به نام « مدیریت سفارش » در یک شرکت تولیدی بررسی شد . نتیجه بدست آمده آن بود که روند سفارش دهی مشتریان شبیه یک تابع توزیع نرمال بود . لذا بمنظور مهندسی مجدد این فرآیند مدل جدیدی برای مدیریت سفارش پیشنهاد گردید که در آن می توان سفارشات آتی را پیش بینی نمود. در نتیجه ،کاهش قابل ملاحظه ای در فاصله زمانی مابین دریافت تا تحویل سفارش ایجاد گردید . در مرحله بعد، مدل پیشنهادی مورد پیاده سازی قرار گرفت ، سپس بمنظور ارزیابی مدل جدید ، از یک ابزار نرم افزاری به نام(UPD:Ultimus Process Designer)استفاده شد . جداول و نمودارهای بدست آمده پس از ارزیابی، گویای این نکته بودند که در فرآیند مدیریت سفارش ، در مراحل قبل و بعد از مهندسی مجدد ، از نظر زمانی بهبود قابل ملاحظه ای بدست آمده است.کلیدواژه‌ها : مدیریت زنجیره تامین – مهندسی مجدد ـ مدیریت سفارش ۱- مقدمه با گذشت زمان در سراسر دنیا سازمانها دریافته اند که فقط تغییرات تدریجی راهگشای مشکلات کنونی سازمانها نیست وگاهی برای بقای سازمان لازم است تغییراتی به صورتی اساسی و زیربنایی در سازمان ایجاد شود . امروزه در سراسر دنیا این تغییرات انقلابی را بانام مهندسی مجدد می شناسند . مهندسی مجدد روندی است که در آن وظیفه های فعلی سازمان جای خود را با فرآیندهای اصلی کسب و کار عوض کرده و بنابراین سازمان از حالت وظیفه گرایی به سوی فرآیند محوری حرکت می کند . همین امر موجب سرعت بخشیدن به روند کسب و کار و کاهش هزینه ها و در نتیجه رقابتی تر شدن سازمان می گردد .رویکردها و متدولوژی های متفاوتی توسط محققان برای مهندسی مجدد ارائه شده است . امروزه متدلوژی های همر و چمپی و داونپورت ازبقیه بیشتر مورد استفاده قرار می گیرند . در این تحقیق از متدلوژی داونپورت برای مهندسی مجدد فرآیند مدیریت سفارش در یک شرکت تولیدی استفاده شده است . در ادامه این مقاله ابتدا مفهوم مدیریت زنجیره تامین و فرآیند های اصلی آن مورد بررسی قرار گرفته ، سپس مدل پیشنهادی برای فرآیند مدیریت سفارش پیاده سازی شده

و ارزیابی است . ۲- بررسی مدیریت زنجیره تامین یک زنجیره تامین عبارت است از شبکه ای از تسهیلات و امکانات که فعالیت هایی نظیر تهیه(procurement) مواد خام ، تبدیل این مواد به محصولات نیمه ساخته و ساخته شده و توزیع این کالاهای ساخته شده به مشتریان را برعهده دارد. .مدیریت زنجیره تامین (supply chain managemnt)شامل هماهنگ ساختن تولید , موجودی و ترابری مابین اجزا یک زنجیره تامین می باشد تا بهترین ترکیب ممکن از پاسخدهی(responsiveness) و کارایی(efficiency) برای بازاری که آن را تغذیه می کند بدست آید . ۵ جزء اصلی زنجیره تامین عبارتند از :- تولیدمنظور از تولید ، ظرفیت یک زنجیره تامین برای ساخت و ذخیره محصولات است که کارخانجات و انبارها در آن دخیل هستند . اگر ظرفیت کارخانجات و انبارها بیش از حد زیاد باشد می تواند در مقابل نوسانات بازار انعطاف پذیر بوده و سریع پاسخ دهد اما هرچه ظرفیت ها را افزایش دهیم کارایی عملکرد کمتر میشود .- موجودیهدف اصلی موجودی این است که بعنوان بافری در برابر موارد متغیر در زنجیره تامین عمل نماید . موجودی در زنجیره تامین ، تمامی موارد از مواد خام گرفته تا کالای ساخته شده را در بر می گیرد . نگهداری مقدار بالایی ازکالاها باعث انعطاف پذیر بودن در برابر تقاضای مشتری میشود اما پرهزینه است و برای بدست آوردن کارایی بالا- باید هزینه ها تا جای ممکن کم شوند .- موقعیتعبارت است از چیدمان جغرافیایی اجزای زنجیره تا مین . برقراری تعادل بین پاسخگویی و کارایی در این بخش اینگونه است که تصمیم بگیریم فعالیت ها را بصورت متمرکز در چند نقطه محدود برقرارکنیم تا کارایی بیشتر و اقتصادی بدست آوریم یا فعالیت ها را در نقاط زیادی نزدیک به مشتریان و تامین کنندگان پخش کنیم تا پاسخدهی بهتر صورت گیرد.- حمل و نقلعبارت است از حرکت هرچیز از مواد خام گرفته تا محصول ساخته شده بین اجزا مختلف در یک زنجیره تامین . بعنوان یک قانون کلی هرچه ارزش یک محصول بالاتر باشد (مثل قطعات الکترونیکی) تاکید و اهمیت پاسخدهی شبکه انتقال آن بیشتر است و هرچه ارزش یک محصول کمتر باشد کارایی شبکه آن باید بیشتر است . -اطلاعاتاین جزء ارتباط فعالیت ها و عملکرد بقیه اجزاء زنجیره تامین را فراهم می آورد . داده های دقیق بموقع و کامل ارتباطی مستحکم را فراهم می آورند و باعث میشوند کمپانی ها درون یک زنجیره تامین تصمیماتی درست در مورد عملکردشان بگیرند .زنجیره های تامین بسط یافته شامل تولید کنندگان ، توزیع کنندگان (distributer)، خرده فروشان (retailer)، مشتری ها و کمپانی های ارائه کننده سرویس (service provider)می باشند . ۲-۱ فرآیندهای مدیریت زنجیره تامین مدیریت زنجیره تامین از دید فرآیندی عبارت است از مدیریت فرآیندهای اصلی کاری در طول شبکه ای از سازمان هایی که زنجیره تامین را تشکیل می دهند و از مشتری نهایی تا تامین کننده اصلی را دربرمی گیرد . فرآیندهای اصلی مدیریت زنجیره تامین توسط اعضای مجمع عمومی زنجیره تامین (Global Supply Chain Forum) تعریف شده و عبارتند از :- مدیریت روابط مشتری(Customer Relationship Management)- مدیریت سرویس مشتری(Customer Service Management)- مدیریت تقاضا(Demand Management)- تکمیل سفارش(Order Fulfillment)- مدیریت جریان تولید (Manufacturing Flow Management)- مدیریت روابط تامین کنندگان(Supplier Relationship Management)- توسعه و تجاری نمودن محصول (Product development and Commercialization)- مدیریت برگشت (Return Management)این فرآیندها در شکل ۱ نیز مشخص شده اند . مایکل همر اعتقاد دارد هنگامی که فرآیندها درون سازمان پیاده سازی شدند لازم است آنها را مابین کمپانی ها نیز پیاده سازی کنیم .مرحله بعدی موثر نمودن و ساده کردن فرآیندهایی است که بین کمپانی ها هستند . این جاست که جنگ بر سر درآمد و سود بیشتر در می گیرد و برنده آن کمپانی هایی خواهند بود که شیوه ای جدید برای کسب و کار خود بیابند و فرآیندهایی را بصورت طولی در سازمان طرح نموده و مدیریت نمایند . این کمپانی ها آنهایی خواهند بود که از بازده بالایی برخوردارند . شکل ۱ – فرآیندهای مدیریت زنجیره تامین ۳- مدل پیشنهادی همانطور که قبلا توضیح داده شد از بین زیرفرآیند های مدیریت زنجیره تامین ، فرآیند « مدیریت سفار ش » در یک

شرکت تولیدی مورد بررسی قرار گرفت . از آنجائیکه فرآیند موجود دارای کارایی لازم نبوده و از دریافت سفارش تا تحویل آن مدت زمان زیادی طول می کشد قصد بر این است که مدلی ارائه نماییم که در آن از این فاصله زمانی طولانی اجتناب شود . به دلیل آنکه مدل پیشنهادی دارای فصل مشترکی با مدل قبلی بوده و قصد بر این است که این دو مدل با یکدیگر مقایسه گردند ابتدا روند کلی این فرآیند تشریح می گردد . ابتدا مشتری به کمپانی تولید کننده مراجعه می کند . دادن سفارش می تواند به روشهای مختلفی صورت پذیرد ، مثل مراجعه از طریق وب و ایمیل یا از طریق تلفن و فکس . پس از دادن سفارش اعتبار مشتری مورد ارزیابی قرار می گیرد . در صورتیکه اعتبار وی مورد تایید قرار نگرفت ، سفارش رد می شود اما در صورتیکه مشتری از اعتبار لازم برخوردار بود سفارش وی تکمیل میشود بدینصورت که جزئیات سفارش از نظر موجودی مواد اولیه و امکانات حمل و نقل مورد بررسی قرار می گیرد . در مرحله بعد جدول زمانی آماده میشود که در آن برای هریک از مراحل تکمیل سفارش مثل تولید ، بارگیری ، ارسال و تحویل زمانبندی خاص صورت می گیرد . پس از آن کالای آماده شده قیمت گذاری می شود . قیمت گذاری شامل محاسبه قیمت مواد اولیه ، هزینه های تولید ، محاسبه مالیات و تخفیفات و هزینه های بارگیری و ارسال محموله می باشد . سپس عملیات بارگیری و ارسال محموله صورت می پذیرد . در نهایت فاکتور صادر شده و برای مشتری ارسال می گردد و مشتری پس از مطابقت کالا با فاکتور پرداخت می نماید . ۳-۱ : ویژگی های مدل مدل پیشنهادی در مقایسه با مدل عمومی که در چند سطر فوق توضیح داده شد ، چند تفاوت اساسی دارد . اول آنکه هنگامی که مشتری به کمپانی مراجعه می کند از اطلاعات وی پروفایلی تهیه می گردد . ایجاد پروفایل مشتریان و نگهداری آنها در یک بانک اطلاعاتی ، به کمپانی کمک خواهد نمود تا در مراجعات بعدی ، مشتریانی که برای اولین بار به کمپانی مراجعه می نمایند از مشتریانی که برای چندمین بار مراجعه می نمایند و آنها را « مشتریان وفادار » می نامیم تمیز دهد و برای آنها تسهیلات ویژه قائل شود . مزیت مهم دیگر نگهداری پروفایل مشتریان ، آن است که پس از اینکه یک مشتری برای چندمین بار مراجعه نمود می توان روند مراجعات و سفارشات وی را پیش بینی کرد و پیش از مراجعات بعدی ، کالای مورد نظر وی را تهیه و آماده تحویل نمود . در اینصورت فاصله زمانی بین دریافت سفارش تا تحویل آن به مقدار قابل توجهی کاهش خواهد یافت .نمایش مدل پیشنهادی بروش UML(Unified Modeling Language) ، می تواند جزئیات این فرآیند را نشان دهد . نمودارهای موردکاربرد، فرایند را از دیدگاه مشتری و دیدگاه کمپانی نشان می دهند . نمودار توالی مراحل فعالیت هارا از نظر تقدم و تاخر نشان خواهد داد . همچنین کلاسهای مشتری ، محصول ، موجودی ، سفارش و فاکتور نیز از این فرآیند در نمودار کلاس حائز اهمیت می باشند . ۴- پیاده سازیهمانطور که اشاره شد از ویژگیهای مدل پیشنهادی این است که روند سفارشات مشتریان ، از قبل پیش بینی میشود . برای انجام این کار ، سفارشات مشتریان مختلف طی چند دوره بررسی شد و از تحلیل داده ها این نتیجه بدست آمد که روند سفارش دهی توسط مشتریان دارای یک میانگین و پراکندگی مشخص شبیه به یک تابع توزیع نرمال می باشد . بنابراین می توان با داشتن اطلاعات چند دوره ، دوره های آتی را پیش بینی نمود . برای رسیدن به این هدف از ابزاری نرم افزاری به نام decision pro استفاده شده است . ۵- ارزیابی کارایی مدل بمنظور ارزیابی مدل « مدیریت سفارش » در دوحالت قبل از مهندسی مجدد و پس از آن ، از ابزاری نرم افزاری به نام UPD(Ultimus Process Designer) استفاده شده است . این نرم افزار توانایی طراحی ، مدلسازی و آنالیز فرآیندهای کاری را دارد که بصورت مختصر توضیح داده می شود .۱- مرحله طراحی : در این مرحله نقشه ای از فرآیند تهیه میشود که برای نشان دادن چگونگی جریان کار از یک مرحله به مرحله دیگر و اتفاقاتی که در یک مرحله می افتد بکار میرود .۲- مدلسازی : در این مرحله سناریویی تهیه می شود که فرآیند براساس آن اجرا می گردد . سناریو عبارت است از مجموعه ای از فرضیات در مورد منابعی که در یک فرآیند کاری مورد استفاده قرار می گیرد و احتمال وقایع مختلفی که ممکن است در خلال فرآیند اتفاق بیفتد . ۳- آنالیز : بمنظور پیش بینی رفتار فرآیند ، مدل ایجاد شده باید مطابق با سناریویی که در مرحله قبل تعیین شده است شبیه

سازی وآنالیز شود . بدیهی است هرچه تعداد دفعاتی که سناریو ها اجرا میشوند بیشتر باشد نتایج بدست آمده به دنیای واقعی نزدیک تر خواهند بود .از مزایای این ابزار آن است که اجازه می دهد فرآیند طراحی شده تحت سناریو های واقعی شبیه سازی شود و با تکرار این کار به طرحی کامل برای فرآیند مورد نیاز برسیم . لازم به توضیح است که بعضی از فرضیات در سناریو ممکن است در مورد مراحلی خاص اعمال شوند در حالیکه بعضی دیگر در مورد کل فرآیند اجرا می گردد . قبل از طراحی ، لازم است تمامی اطلاعات در مورد فرآیند جمع آوری شود مثلا تعیین نماییم کدام مرحله تحت شرایط خاصی انجام میشود و کدام مرحله همیشه انجام می گردد . آنالیز مدل پیشنهادیبراساس توضیحات فوق ، آنالیز مدل مورد نظر را آغاز می کنیم . ابتدا مدل مطابق شکل ۴ ترسیم میشود . سفارش دریافت میشود ، سپس اعتبار مشتری مورد بررسی قرار می گیرد . درصورتیکه مشتری از اعتبار لازم برخوردار نباشد سفارش وی رد میشود و در غیراینصورت جزئیات سفارش بررسی خواهد شد . موجودی مواد خام لازم بمنظور تهیه محصول سفارش شده چك میشود . درصورتیکه موجودی به اندازه کافی وجود داشته باشد سفارش روند عادی خود را طی می نماید اما در صورتیکه موجودی لازم وجود نداشته باشد فرآیند وارد مرحله تهیه مواد خام خواهد شد و پس از آن مرحله زمانبندی فرا میرسد . در این مرحله زمان تولید ، بسته بندی ، بارگیری و ارسال محصول تعیین خواهد شد . پس از آنکه محصول تولید شد قیمت گذاری میشود ، سپس بارگیری و ارسال میشود . مرحله بعدی صدور فاکتور می باشد و در نهایت پرداخت انجام میشود . فرضیاتی که در سناریوی مربوط به این مدل لحاظ شده اند عبارتند از :۱- اعتبار مشتریان با احتمال ۱۳٪ رد شده و با احتمال ۸۷٪ تایید می شود .۲- در مرحله بررسی موجودی مواد خام ، به احتمال ۲۱٪ باید مواد خام تهیه شود و به احتمال ۷۹٪ موجودی مواد خام وجود دارد .۳- بطور متوسط در هرروز ۳.۶۴ سفارش با انحراف ۰.۲۷ دریافت میشود . این مقادیر با بررسی تعداد سفارشات پذیرفته شده دریك شرکت تولیدی طی یك دوره ۱۰۰ روزه بدست آمده است که نمودار آن مطابق شکل ۲ می باشد . شکل ۲ : نمایش پراکندگی سفارشات دریافت شده در ۱۰۰ روز کاری۱- هر یك از مراحل فرآیند که در شکل ۳ مشخص شده اند دارای یك مدت زمان کاری و یك مدت زمان بیکاری می باشند که این مقادیر در جدول ۱ آورده شده است . شکل ۳- مراحل فرآیند مدیریت سفارش نتایج حاصل از ارزیابیبا وجود سناریویی که جزئیات آن در جدول ۱ آورده شده است ، فرآیند برای ۲۵ مرتبه اجرا می گردد و نتایج جدول ۲ با جزئیات بدست می آید . همانطور که در جدول مشخص می باشد مدت زمان دریافت سفارش تا تحویل آن بطور متوسط برای هر سفارش ۱.۴۶ روز طول می کشد در صورتیکه اگر سفارشات پیش بینی شوند انجام سفارش از دید مشتری تنها به اندازه مجموع مراحل زمانبندی ، قیمت گذاری و بارگیری و ارسال زمان احتیاج خواهد داشت. متوسط این مجموع درشبیه سازی فوق برابر ۰.۵۶ روزکاری می باشد. از مقایسه این دو عدد نتیجه میشود که در این شرکت تولیدی در حالتی که سفارشات پیش بینی گردند نسبت به حالت معمول ، جهشی معادل ۲.۶۳ بدست می آید که این رقم گویای پیشرفت قابل ملاحظه ای در سرعت تحویل سفارش می باشد . Incident۶- نتیجه گیری و راهکارهای جدیددر این تحقیق مدل جدیدی برای فرآیند « مدیریت سفارش » پیشنهاد شد و مورد بررسی قرار گرفت . کارایی این مدل با مدل قبلی مقایسه شد . با استفاده از مدل پیشنهادی می توان روند سفارش دهی آتی را تخمین زد و فاصله زمانی بین دریافت سفارش تا تحویل آن را کوتاه نمود . برای نمایش بهبود بدست آمده از یك ابزار نرم افزاری استفاده شد که با شبیه سازی فرآیند در دوحالت قبل از مهندسی مجدد و بعد از آن ، توسط رسم نمودارها و ایجاد جداول به مقایسه آن دو کمك نمود . آنچه که بعد از این مورد بررسی میشود ، ارائه مدل و مهندسی مجدد برای دیگر زیرفرآیند های مدیریت زنجیره تامین می باشد . این فرآیند در یك شرکت تولیدی مورد توجه قرارگرفت در حالیکه می توان از آن در شرکت های خدماتی نیز استفاده کرد .منابع

[۱] Hammer , Michael , “The Superefficient Company , “Harvard Business Review , vol.۷۹ ,No.۹ (۲۰۰۱)[۲] Lambert , Douglas M ., James R.Stock , and Lisa M.Ellram , Fundamentals

of Logistics Management , Boston , MA: Irwin / McGraw-Hill, Chapter ۱۴ , (۲۰۰۰)[۳] Chopra , Sunil , and Peter Meindle,"Supply Chain Management : Strategy , Planning and Operations " , Upper Saddle River , Nj: Prentice-Hall, Inc . Chapter ۱ , ۲۰۰۱[۴] Ganeshan , Ram and Terry P. Harrison , " An Introduction to supply chain management ,"Department of management sciences and information systems , ۳۰۳ Beam business building , penn state university , university park ,PA ۲۰۰۰ .[۵] Menzer , John T.William dewitt, James S.Keebler , Soonhong Min , Nancy W.Nix , Carlo D.Smith , and Zach G.Zacharia , ۲۰۰۱ , "Defining Supply chain Management ", Journal of Business Logistics , Vol . ۲۲ , No .۲,p.۱۸,۲۰۰۱[۶] Keely L.Croxton , Douglas M.Lambert , " The Supply Chain management Processes " , Volume ۱۲,Number ۲ (۲۰۰۱)[۷] Lambert , Douglas M., Martha C. Cooper and Janus D . Pagh , " Supply Chain Management : Implementation Issues and Research Opportunities , " The International Journal Of Logistics Management , Vol.۹ , No.۲ (۱۹۹۸)[۸] Cooper , Martha C., Douglas M.Lambert and janus D.Pagh , "Supply Chain Management : More than a New Name for Logistics," The International Journal of Logistics Management , Vol .۸ ,No.۱ (۲۰۰۰)[۹] Hewitt , Fred, "Supply chain Redesign , "The International Journal Of Logistics managements , Vol .۵ , No.۲ (۱۹۹۸)[۱۰] Smith , Howard .,Neal , Douglas ., Ferrara , Lynette ., Hayden , Francis " The Emergence Of Business Process management " version ۱. January ۲۰۰۲ .[۱۱] http://www.oracle.com" oracle order management "[۱۲] http://www.hammerandco.com/about-process.asp[۱۳] http://www.sap.com/scm

۱- همر ، مایکـل و شـامپی ، جیمز . ۱۳۸۰ ، مهندسـی دوبـاره شـرکت هـا :منشور انقلاـب سازمانی . چاپ سوم . ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد . تهران : نشـر رسا۲- اسـتدلر ، هارتموت و کیلگر ، کریستوف . ۱۳۸۱ ، مدیریت زنجیره تامین و برنامه ریزی پیشـرفته . چاپ اول . ترجمه نسـرین عسـگری و رضا زنجیرانی فراهانی . تهران . نشرترمه۳- ویـل ، آرجان جی وان . ۱۳۸۲ ، خرید و مدیریت زنجیره تامین . چاپ اول ترجمه محمود رفیعی و بهروز نصـر آزادانی . تهران . انتشارات ارکان .۴- هدایت فر ، امیر مهدی . ۱۳۸۳ ، مهندسی نرم افزار با بهره گیری از یوام ال . چاپ اول . تهران . موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران *نما

جدول طبقه بندی علائم صنعتی و تجاری

... industryدسته بندی صنایع مختلف تجاری

فصـل اول- صـنایع و محصولاـت شـیمیائیفصل دوم- فلزات و مصـنوعات فلزیفصـل سوم – دسـتگاه و لوازم و آلاـت فنی و علمی و صنعتیفصـل چهارم ـمصـنوعات واشـیاء ساخته شـده از مواد مختلففصل پنجم- مصـنوعات نساجیفصل شـشم- اسـباب بازی و لوازم ورزشــفصل هفتـم- مـواد غـذایی و محصـولاـت کشاورزیفصـل هشـتم- سـایر موادفصـل اول- صـنایع و محصولـات شـیمیائی۱- محصولـات شـیمیایی که در صـنایع و علوم و عکاسـی (فتوگرافی)، کشاورزی و پرورش نباتات و جنگلبانی اسـتعمال می شود، کود (طبیعی و مصنوعی)، ترکیبات آتش نشانی، مواد آب دادن فلزات و ترکیبات شیکیایی جهت جوشکاری، محصولات شیمیایی جهت حفظ مواد غـذایی، مواد دباغی، مواد چسب دار برای صـنایع.۲- رنـگ، روغن جلاـ لاک و مواد ضـد زنگ زدگی و جلوگیری از

فاسـد شـدن چوب، مواد رنگی، مواد اکاله، صـمغ، فلزات به شـکل ورق و گرد جهت نقاشـی و آرایش و تزیین.۳- ترکیبات جهت سفید کردن و سایر موارد که برای شـست و شو به کار می رود. ترکیباتی که جهت پاک و تمیز و براق کردن و لکه گیری و گرفتن چربی و ساییدن و صـیقل دادن اسـتعمال می شود. صابون عطریات، روغن اسانس، مواد آرایشی، محلولهای موی سر و گرد و خمیر دندان.۴- انـواع روغن و چربی هـای صـنعتی (به اسـتثنای روغنهـا و چربیهـای خـوراکی و روغنی اسـانس) روغن ماشـین، ترکیبـات گردگیر و جاذب، انواع سوخت (از جمله بنزین) و مواد روشنایی، شمع، شمع مومی، گچی، شمع کوچک (شب سوز) فتیله.۵- مواد دارویی و بیطاری و بهداشتی، مواد خوراکی و آشامیدنی مخصوص بیماران و کودکان مشمع و لوازم جراحت بندی، لوازم پر کردن دندان، موم دندان سازی، مواد ضد عفونی کردن ترکیبات جهت رفع نباتات هرزه و حشـرات و حیوانات موذی. فصل دوم- فلزات و مصنوعات فلزی:۶- فلزات عادی اعم از تهیه نشده و نیمه تهیه شده و ترکیبات آن. لنگر، سندان، زنگ و ناقوس، لوازم ساختمانی به شکل ورق و ریخته شـده، ریل و سایر لوازم جهت راه آهن، زنجیر (به اسـتثنای زنجیر های وسایل نقلیه)، کابل و سـیم و مفتول (غیر برقی)، قفل و بست و بند لوله های فلزی. صـندوق و صـندوقچه آهنی، گلوله های فولادی، نعل اسب، میخ و پیچ و سایر مصـنوعاتی که که از فلزات گرانبها ساخته نشـده و در هیـچ طبقه دیگری ذکر نگردیـده است، مواد معدنی.۷- انواع ماشـین و ماشین های افزار، موتورها (به اسـتثنای موتور های مخصوص وسایل نقلیه) قفل های اتصال و تسـمه انتقال قوه (به استثنای قفل و تسمه های مخصوص وسایل نقلیه) ذسـتگاهای بزرگ کشاورزی، ماشینهای جوجه کشی.۸- آلاـت و افزارهای یـدی ، آلات برنـده ، چنگال ، قاشوق ، و اسلحه سرد.فصل سوم – دستگاه و لوازم و آلات فنی و علمی و صنعتی۹- دستگاه و آلات علمی و دریانوردی و مهندسی و برقی از جمله (بی سیم) و عکاسـی، سـینما توگراف و آلات بصـری و اوزان و مقیاس ها و اسباب علامت دادن و کنترل (نظارت) دستگاه و لوازم نجات و آموزش، دسـتگاه خودکار یا ژتون یا پول فلزی ماشینهای گویا صندوق ثبات خودکار جهت پول، ماشین های حساب و ماشین های آتش خاموش کن.۱۰- آلات و ادوات جراحی و طبی و دنـدان سازی و بیطاری (از جمله پا و دست و چشم و دنـدان های مصنوعی)۱۱- تاسیسات و لوازم روشنایی و گرم کردن و مولد بخار و طبخ و تبرید و خشک کردن و تهویه و لوله کشی آب و بهداشتی .۱۲- وسائط نقلیه، دستگاههای حمل ونقل رمینی.دریایی.وهوایی.۱۳- اسلحه گرم، مهمات و خمپاره، موادقابل اشتعال۱۴- فلزات گرانبهـا و ترکیبات آنها و مصـنوعات ساخته شـده از فلزات گرانبها ویا روکش شـدن با آن (به اسـتثنای آلات برنـده وچنگال وقـاشق) جواهرات و سـنگهای گرانبهـا. ساعت وآلات کرونومتر.۱۵- آلات موسـیقی (به اسـنثنای ماشـینهای ناطق ودسـتگاههای بی سیم)فصل چهارم ــمصنوعات و اشیاء ساخته شده از مواد مختلف۱۶- کاغـذ و کالای ساخته شده از کاغذ و مقوا و کالاهای ساخته شـده از مقـوا، مطبوعـات، روزنـامه، مجلاـت، کتـاب و لوازم صـحافی. عکس، لوازم التحریر، لوازم چسب دار (برای لوازم التحریر)، لوازم هنری، قلم موی نقاشـی، ماشـین تحریر و لوازم دفتر به اسـنثنای مبل، لوازم آموزش و تربیت (به اسنثنای دستگاههای آموزشی) ورق بـازی، حروف و کلیشه مطبعه.۱۷- کـائوچو، کم لاستیـک(بالاتـا) و مواد مشابه آن کالاهای ساخته شـده از مواد مزبور که در سایر طبقات ذکر شـده است لوازم باربنـدی و انسـداد و لوازم عایقکاری. پنبه نسوز، میکا، محصولات ساخته شـده از آنها، لوله قابل ارتجـاع و غیر فلزی.۱۸- چرم و چرم مصـنوعی، لـوازم سـاخته شـده از آنهـا که درسـایر طبقـات ذکرنشـده است پوست، چمـدان و کیفهای دستی مسافرتی، چتر، عصا، شـلاق و زین و برگ و اشیاء سراجی.۱۹- لوازم و مصالح ساختمانی سـنگ طبیعی و مصنوعی، سمنت، آهـک، ملات، گـچ، شن لوله سـفالی، یا سـمنتی مصالـح راهسازی، آسـفالت، قطرات و غیره. ساختمانهای متحرک، بناهای سنگی، سرلوله بخاری دیواری.۲۰- مبـل، آیینه، قاب و مصـنوعاتی که در سایر طبقات ذکر نشـده و از موارد زیر ساخته شـده است. چوب، چوب پنبه، نی، حصـیر، شـاخ، اسـتخوان، عـاج، صـدف، مرجان، کهربا، فلس و دمار ماهی، گوش ماهی و محصولات مشابه کلیه موارد مزبور.۲۱- لوازم و ظروف کوچک خانه داری (که از فلز قیمتی ساخته نشـده ویا روکش نشده است) شانه و ابر، ماهوت پـاک کن(به اسـنثنای قلم موی نقاشـی)، لوازم مخصوص تهیه قلم و ماهوت پاک کن آلات و لوازم جهت پاک وتمیز کردن. براده

فولاد شیشه آلات، اشیاء ساخته شده از چینی و بدلچینی و سفال که در سایر طبقات ذکر نشده است. فصل پنجم- مصنوعات نساجی۲۲- طناب، ریسمان، تور . چادر، سایه افکن، کیسه وروپوش کالاـ بادبان و شراع.کیسه وگونی . پوشال و لوازم. پرکردن.(مو. کاپوک. علف دریایی وغیره)مسنوجات تهیه شده از مواد الیافی خام.۲۳- انواع نخ.۲۴- انواع پارچه .رختخواب وسفره میز. اشیاء بافته شده که در سایر طبقات ذکر نشده است.۲۵- ملبوس ازجمله کفش و پوتین و کفش راحتی.۲۶- توری و اشیاء قلابدوزی، روبان و حاشیه و قیطان، دگمه، دکمه فشاری، سنجاق و سوزن، گلهای مصنوعی.۲۷- قالیچه، حصیر و پادری و بوریا، فرشهای مشمعی و سایر پوشش های کف اطاق، روپوشهای غیر پارچه ای.فصل ششم- اسباب بازی و لوازم ورزش۲۸- اسبابهای بازی و تفریح، لوازم ورزش و ژیمناستیک (به استثنای ملبوس)، تزئینات لوازم آرایش، درخت نوئل.فصل هفتم- مواد غذایی و محصولات کشاورزی۲۹- گوشت ماهی، طیور، شکار، عصاره های گوشت، سبزیجات و میوه جات خشک و پخته شده و به صورت کنسرو، ژله و مربا، تخم مرغ، شیر و سایر محصولات لبنی، روغن و دهنیات خوراکی، کنسرو و ترشی.۳۰- قهوه، چای، کاکائو، قندو شکر، برنج، (تاپیوکا)، آرد هندی(لاکو)، بدل قهوه، آرد، ترکیبات تهیه شده از غلات، نان، بیسکویت، نانهای شیرینی جات،بستنی، عسل، شیره، ملاس، و خمیر مایه گرد نانوایی، نمک، خردل، فلفل، سرکه، ادویه جات، یخ، چاشنی.۳۱- محصولات کشاورزی و پرورش گیاه و جنگلبانی و دانه هایی که در سایر طبقات ذکر نشده است. حیوانات زنده، میوه جات و سبزیجات و نباتات تازه، بذر، گیاه و گلهای طبیعی مواد غذایی جهت حیوانات، مالت.۳۲- آبهای معدنی و گازدار و سایر نوشابه های غیرالکلی شربت و سایر ترکیبات جهت تهیه نوشابه.۳۳- محصولات این طبقه ثبت نمی شود.۳۴- تنباکو لوازم تدخین کبریت .فصل هشتم- سایر موارد۳۵- تبلیغات مدیریت تجاری امور اداری تجارت کارهای دفتری و اداری .۳۶- بیمه امور مالی امور پولی امر مربوط به معاملات املاک و مستغلات .۳۷- ساختمانسازی تعمیرو بازسازی خدمات نصب.۳۸- مخابرات از راه دور.۳۹- حمل و نقل بسته بندی و نگهداری کالاها تهیه مقدمات و ترتیب دادن مسافرتها .۴۰- بهسازی و عمل آوری مواد.۴۱- آموزش و پرورش دوره های کارآموزی و تعلیمی تفریح و سرگرمی فعالیت های ورزشی و فرهنگی .۴۲- خدمات عملی و فن آوری و تحقیق و پژوهش و طراحی در این زمینه خدمات تجزیه و تحیل و تحقیقات صنعتی طراحی و توسعه نرم افزار و سخت افزار رایانه ای خدمات حقوقی .۴۳- خدمات عرضه اغذیه و نوشابه تامین مسکن و محل اقامت موقت.۴۴- خدمات پزشکی خدمات بیطاری مراقبت های بهداشتی و زیبائی برای انسانها یا حیوانات خدمات کشاورزی باغداری و جنگلداری ۴۵- خدمات شخصی یا اجتماعی که توسط دیگران برای رفع نیازهای افراد ارائه می شوند خدمات امنیتی برای محافظت از افراد اموال و دارائیها .

*http://adjournal.shaar.com/archives/۲۰۰۶/۰۹/۰۰۰۹۲۵_.php

جودو ورزش ماندن مقابل رقبای بزرگ

... sportکاربرد جودو در صنایع و بازاردکترحمید رضا سعید نیا- مهدی بنی اسدی

چکیده:شرکتها برای دستیابی به موقعیت بهتر در ابعاد جهانی و محلی، با توجه به شرایط پیرامونی و وضعیت همتایان خود و مهمتر از همه قابلیتها و ظرفیتهای خود در بازار باید با دیدی عمیقتر به فعالیت بپردازند . در این زمینه ورزش جودو و تکنیک‌هایش چند سالی است که نظر محققان و کارشناسان بازاریابی را به خود جلب کرده است . در این مقاله سعی شده تا به کاربرد این ورزش در صنایع و بازار پرداخته شود.مقدمهورزش «جودو» یکی از ورزشهای قدیمی در کشور ژاپن و بنیانگذار آن استاد «کانو» است. واژه «جودو» از ترکیب دو کلمه" جو "به معنای ملایمت ، و واژه" دو "به معنی اصل و یا روش است .لغت"جو "از ورزش «جوجیتسو» مشتق شده که توسط سامورائی ها مورد استفاده قرار می گرفت . پس جودو را تحت عنوان" روش ملایمت "ترجمه کرده‌اند. استاد کانو، جودو را آمیزه ای ا ز قدرت و هنر توصیف کرد که در آن به شما می آموزد، چگونه از قدرت رقبا علیه خود آنها استفاده

کنید و جودوکار یاد می گیرد چگونه درصدد اجرای حمله به‌موقع در طول مدت مسابقه باشد . جودوکار در حین مسابقه می آموزد به‌دنبال نقاط ضعف حریف بوده و آماده باشد که با تمام قوا به اوحمله کند. البته نکته اصلی در طول مسابقه، به‌کارگیری مقدار صحیح قدرت مورد نیاز است.در این ورزش یک آدم ضعیف و سبک وزن با استفاده از فنون جودو می‌تواند یک هرکول قدرتمند را بر زمین بزند و بر او غلبه کند یعنی یک فرد کوچک اندام با استفاده از اصول " یاوارا "می‌تواند مرد قوی هیکلی را پرتاب کند ویا به نحو موثری از قدرتش برای خنثی کردن قدرت یک مرد قوی هیکل استفاده کند . این اصول و تاکتیک‌ها باعث شد که محققان بازاریابی از جودو به عنوان یک پدیده ورزشی در بازار استفاده کنند و به شرکتهای کوچکتر رمز بقا و غلبه بر حریفان قدرتمند را بیاموزند، به گونه‌ای که در مقابل آنان زانو نزده، و به جنگ تن به تن با آنها بپردازند .پیشینه موضوعچندین سال پیش زمانی که یوفی و مری کواک (Yoffie & Mary Kwak) استادان دانشگاه هاروارد به کشور ژاپن رفتند، آقای Yoffie درآنجا به سختی به تب مخملک مبتلا شد و در رختخواب افتاد و در طول مدت بیماری، بدون اینکه بتواند کاری انجام دهد به تماشای تلویزیون پرداخت. همزمان در یکی ا ز شبکه‌های تلویزیون مسابقاتی پخش می‌شد که در آن مردانی که به ورزش جودو و کشتیSUMO می‌پرداختند، کیسه های سنگین ۳۰۰ پوندی را بر روی شانه های خود گذاشته، و به هم تنه می زدند، و هر کدام که قویتر بود تعادل خود را حفظ می کرد و به زمین نمی خورد. این اتفاق ذهن پروفسور را به تکاپو انداخت و شروع به مطالعه جدی و عمیق، درباره ورزشهای رزمی در کشور ژاپن پرداخت و تصمیم گرفت که از این ورزشها به عنوان یک استعاره در تجارت استفاده کند به‌نحوی که در آن نیرو و قدرت رقیب به عنوان یک مزیت برای ما محسوب می‌شود.جودو بر حرکات ساده و ابتدائی متمرکز است، ولی دارای یک فلسفه قوی و قدرتمند است که برای شکست رقبا، از قدرت و اندازه رقیب، برای غلبه بر او استفاده می کند. محققان و اندیشمندان معاصر، برای نشان دادن اینکه چگونه یک مدیرمی‌تواند اصول و قوانین شرکت را با تمرکز بر روی مهارت، برای موفقیت شرکت گسترش دهد، از شرکتهای بزرگ و کوچک استفاده کرده اند. جودو می تواند جعبه ابزار مفیدی را از نظر چگونگی و زمان استفاده از تکنیک‌های مربوطه برای مدیران فراهم سازد. هدف از کاربرد جودو در تجارت فقط به‌دست آوردن بخش کوچکی از بازار نیست، بلکه هدف اصلی آن رشد مستمر و دائمی شرکت است.اصول جودودر جودو ۲ نوع مهارت کلی وجود دارد :-۱ فنون تکنیکی : مجموعه حرکات دقیق که برای غلبه برحریف در پی هم می آیند.-۲ فنون تاکتیکی : خلق شرایطی که می توان تحت آن شرایط، فنون تکنیکی را به خوبی به‌کار برد. فنون مذکور بر اساس ۳ اصل مهم قرار دارد که به شرح هرکدام از آنها می پردازیم :اولین اصل، اصل حرکت: در جودو مهمترین نکته برهم زدن آرامش فکری حریف و سپس قراردادن خود در بهترین موقعیت برای حمله است و لازمه این امر حرکت دادن حریف به‌روی تاتامی (تشک مخصوص جودو) و ایجاد موقعیت دلخواه خود است. زیرا بی ثباتی و از بین بردن مرکز ثقل و ایجاد تزلزل در حریف کلید رمز پیروزی در اجرای یک تکنیک صحیح و قوی است. بدن حریف را باید در یکی از جهات اصلی و یا فرعی از تعادل خارج کرد. حریف را به‌وسیله حرکت دادن بدن خود بکشید و یا هل دهید، اگر حریف مقاومت کرد، مقاومت نکنید وبا او حرکت کنید. در دنیای کسب وکار تجارت از این مطلب این گونه استفاده می شود: حرکت به سمت رقبا، برای از بین بردن مزیتهای ابتدائی آنها . نمونه آن شرکت سونی - اریکسون است که برای اجرای این اصل از رویه های زیر استفاده کرد.! حرکت سریع به زمینه های غیر رقابتی و دوری جستن از تعارضا تی که به سرشاخ شدن با رقبا منجر می شود، و برای این منظور شرکت به سمت محصولات جدیدی حرکت کرد که درفضای رقابتی شرکت تعریف شده بود؛! حرکت به سمت مدل‌های قیمت گذاری جدید که رقبا قادر به تقلید نبودند؛! نوآوری در سیستم توزیع که با رقبا متفاوت بود.همچنین این شرکت در سال ۱۹۹۹ به محض ورود به بازار چین اجرای برنامه های استراتژیک خود را بااستفاده از تاکتیک‌های جودو دنبال کرد که عبارت بودند از:*خلق و افزایش تقاضای محلی؛*بومی کردن محصولات؛*تولید محصولاتی با قیمت کم و متوسط تا اکثر افراد توانائی خرید داشته باشند؛*تمایز نام تجاری شرکت به‌طور واضح از سایر رقبا، و تاکید بر

ویژگیهای منحصربه‌فرد تمامی کالاها و ایجاد یک کانال فشرده فروش و خلق بازار هدف برای هر نام تجاری.دومین اصل، اصل انعطاف پذیری و یا تعادل: به مشابه درختی است که در طبیعت با وزش بادی قوی از ریشه کنده نمی‌شود، بلکه با جریان باد هماهنگ می شود. فرض کنید مردی با قدرت جسمانی عدد ۱۰ در مقابل شما ایستاده است و قدرت شما نیز ۷ است. اگر او شما را به‌شدت هل دهد، مطمئنا به عقب می روید و به‌زمین می خورید، اما اگر به‌جای مخالفت با قدرت حریف، تا حدی در مقابل هل دادن او مقاومت نکرده و خود را به عقب بکشید، می توانید تا اندازه‌ای تعادل خود را حفظ کنید. در این حالت مسلما تعادل او به هم خواهد خورد. حریف که بر اثر عمل ناشیانه خود تعادلش به هم خورده است، دیگر قادر به استفاده از قدرت خود نبوده و قدرتش به ۷ کاهش می یابد. از آنجا که شما تعادل خود را حفظ کرده اید، قدرت شما در عدد ۷ باقی می ماند واکنون قوی تر از حریف هستید. حفظ تعادل خود و ندادن فرصت به حریف با حرکات ظریف و تغییر محل دادن به موقع در روی تاتامی و حمله کردن به‌طور منظم و پیگیر از نکات اصلی در این مرحله است. شرکت می تواند ضمن حرکت و درگیرشدن با رقبا، تعادل و موقعیتش را حفظ نماید پس باید به این نکات توجه داشته باشد :*از تکنیک های جودو زمانی استفاده شود که رقبا قویتر و بزرگتر از شما هستند؛*حرکات زیرکانه ی رقیب را به دقت دنبال کنید؛*انعطاف پذیری را همه جا داشته باشید و تعدیل تاکتیکی را با یک استراتژی بلند مدت ترکیب کنید.سومین اصل، استفاده از قدرت اهرمی : این اصل بلافاصله پس از برهم خوردن تعادل حریف با استفاده از نیروی خود او و با به‌کاربردن فنی که شگرد شماست انجام می شود زیرا هنگامی که حریف تعادل خود را از دست داد، قادر نخواهد بود از نیروی خود استفاده کند و تحت کنترل قرار می گیرد. استفاده همزمان از این سه اصل به مدیر کمک می کند که بدون توجه به اندازه شرکتهای رقیب، به نبرد و مقابله با آنها بپردازد. پس در این مورد می توان به نکات زیر اشاره کرد :*از تعهد و التزام استراتژیک رقبا به نفع خود استفاده کنید؛*با شرکتهایی که مورد تهدید رهبران و چالشگران بازار قرار گرفته‌اند و کالاهایی نظیر شما تولید می‌کنند همکاری نزدیکی داشته باشید.به‌عنوان مثال شرکت فولکس واگن برای تحقق این امر در سال ۱۹۸۵ وارد بازار چین شد و با شرکت صنعتی خودروسازی شانگهای تشکیل یک تیم را داده و با هم متحد شدند. قدم بعدی برای شرکت سرمایه گذاری حدود ۲/۳ میلیون دلار در بازار چین بود که توانست در حدود ۴۰درصد بازار را به‌دست آورد. تاکتیک بعدی شرکت این بود که خود را آماده کرد تا به محض ملحق شدن به سازمان تجارت جهانی با رقبای جدید به مبارزه بپردازد و برای این منظور واحد تحقیق و توسعه خود را در شانگهای گسترش داد و در کنار آن سیستم توزیع بسیار وسیعی ایجاد کرد و خدمات را در حد بسیار بالایی گسترش داد.در اینجا جودو می تواند ۴ نکته قابل توجه برای مدیران فراهم می کند :۱ –تمرکزی عمیق و دقیق بر روی هسته تجاری خود داشته باشید.۲ –روحیه تهاجمی داشته باشید ولی از حمله مستقیم اجتناب ورزید.۳ –دارای برنامه بوده و در جهت حرکت روی محور اصلی و اساسی، آمادگی داشته باشید.۴ –به‌دنبال استفاده از قدرت اهرمی در نقاط قوت باشید.استعاره ها در تجارت بسیار فراگیر هستند چرا که به یک جرقه ذهنی آنی منجر می شوند. در نگاه اول، جودو شبیه دیگر استعاره ها و پدیدهای دنیاست که می توانند در نظریه های تجاری و تجزیه وتحلیل و استراتژی های شرکت به‌کار گرفته شده و برای شرکتهای کوچکی که به‌دنبال راهی برای غلبه بر رقبای قدرتمند هستند، درسهای مفید و آموزنده ای را اشکار می کند . به عنوان مثال در سال ۱۹۹۴ شرکت «نت اسکیپ» با هدف ایجاد و خلق ارتباط جهانی بر روی شبکه های اینترنتی تاسیس شد. موسسان شرکت با استفاده از فنون جودو سعی در بودن و ماندن در بازار و حتی تهدید و تنه زدن به شرکت مایکروسافت کردند. در استفاده از اولین اصل جودو، یعنی" حرکت سریع به سمت محصولات و بازارها، "جنگ شرکت نت اسکیپ با رقبا زمانی گرمتر شد که شرکت محصولاتی، متفاوت از رقبا به بازار روانه کرد وحتی شرکت از طریق تلفن، شروع به توزیع کالا به مشتریان و حتی خرده‌فروشان کرد . استراتژی و قدم بعدی شرکت این بود که جنگ را به سمت موضوعهای غیررقابتی ببرد.هدف ورزش جودو این است که باعث چرخش نیروهای رقبا به سمت ایجاد یک مزیت نسبی برای شرکت باشد و به مدیران کمک می کند که یاد بگیرند

چگونه می توانند به صورت کاراتر با رقبای بزرگتر و قویتر به رقابت بپردازند. این موضوع برای شرکتهای مطرحی که توجهی به اندازه و چرخه عمر سازمان ندارند، یک چالش بزرگ است.پیام اصلی ورزش جودو برای شرکتهایی که رقبایی قوی و جدی دارند، این است که از درگیریها و نزاعهایی که به اصطلاح جودوکارها به سرشاخ شدن با آنها منجر می شود پرهیز کنند، چرا که این امر باعث کاهش قدرت سازمان و ازبین رفتن منابع مادی و انسانی آن می شود. و به جای آن باید با ایجاد سرعت در کار پرسنل و ایجاد یک فکر خلاق و استراتژیک در بین آنها، رقابتی پویا را شکل داد که از روبه‌رو شدن با رقبای بزرگ و اصلی دوری جوید.در ورزش جودو سعی می شود از قدرت حریف علیه خود او استفاده شود. در عرصه سیاست ولادیمیر پوتین رئیس جمهور روسیه شاید بهترین مثال عینی این موضوع باشد ، اوکه تربیت شده کا.گ .ب، بود به خوبی با جودو آشنا بود و تکنیک‌های جودو را هنگام انتخابات ریاست جمهوری برای شکست رقبا استفاده کرد و پیروز میدان شد. جودوکار ماهر می تواند برتریها و نقاط قوت رقیب را در ثانیه های اول مسابقه درک وتحلیل کرده واز آن اشتباهات به نفع خود استفاده کند. همانطور که در ابتدا گفته شد جودو وتکنیک‌های آن در بازار نیز می‌تواند به‌کار گرفته شود، با بررسی تمامی جوانب و اصول و تکنیک‌های شرح داده شده می توان موارد ذیل را مورد توجه قرار داد :الف – هرگز شما آغازگرحمله نباشید؛ جودوکاران مبتدی که تجربه زیادی در مسابقات ندارند، امکان دارد با دیدن سالن مسابقه و یا سرو صدای طرفداران به وجد آمده و بی محابا و بدون فکر به حریف حمله کنند، این لحظه طلائی یک موقعیت مناسب برای حریف مقابل و با تجربه است، تا او را به حمله بدون فکر تشویق کند و از این موقعیت سود ببرد. جودوکار کم تجربه و ضعیفتر باید با سیاست و با برنامه حمله را آغاز کند .در دنیای تجارت می توان گفت که اگرشما نسبت به رقبا از موضع ضعیف‌تری برخوردار هستید باید با زیرکی خاصی از تحریک‌کردن رقبای بزرگ و جدی پرهیز کنید، چرا که در غیر این‌صورت به گوشمالی شما ا زطرف آنها منجر می‌شود. به عنوان مثال، اگر شما توان ارائه کالا با قیمت پایین و تحمل ضرر کوتاه‌مدت را به‌خاطر نداشتن توان مالی قوی را ندارید بی‌دلیل با رقبای اصلی به جنگ قیمت نپردازید.ب – چارچوب و فضای رقابتی خود را معلوم کنید؛ اگر شرکت بتواند به تعریف و تعیین چارچوب و فضای رقابتی خود بپردازد، دیگر داشتن سهم و اندازه کم از بازار، به‌عنوان یک عیب برای شرکت مطرح نیست. آنها یک بخش کوچک را که برای رهبران و یا چالشگران بازار چندان مفید فایده نیست انتخاب کرده و در آن به فعالیت می پردازند و شرکت می‌تواند از این مزیت نسبی خود، نسبت به دیگر رقبا با مانوردادن وحرکت کردن به سمت رقابت در مسیری که برای دیگررقبا دشوار است استفاده کند و پیشگام معرکه باشد. به‌عنوان مثال گاهی اوقات شرکتی می تواند کالاهای خود را به‌دلیل دسترسی به کانالهای ارتباطی قوی ، و یا نفوذ در مراکز تصمیم‌گیری کلان و ملی، و یا رانت اطلاعاتی، فناوری خاص و یا نیروی کار ارزان، کالاهایی با قیمت تمام شده کمتری به نسبت رقبا تولید کند که این یک مزیت برای او می‌تواند عامل رقابت در بازار باشد.ج – به سرعت انجام کار را دنبال کنید؛ جودو ورزش ثانیه هاست ودر آن لحظه ها، تعیین کننده پیروزی و یا شکست است. با تعریف و مشخص‌کردن قلمرو رقابتی، شما می توانید برای شرکت یک چتر امنیتی فراهم کنید. شرکت نوکیا تلاش می‌کند که مدل‌های مختلفی از موبایل را به‌سرعت روانه بازار کند تا بتواند سهم خود را حفظ کند. بعضی از شرکتها نیز با استفاده از سیستم‌هایless paper less& pen تلاش می کنند تا کلیه کارها اداری مربوط به مذاکرات وفروش از ابتدا تا انتها درحداقل زمان و با سرعت زیاد صورت دهند.د – به رقیب خود بچسبید؛ یک جودو کار مسلط در طول مسابقه با چسبیدن به حریف، مانع از اجرای تکنیک توسط حریف شده و به‌دنبال یک موقعیت خوب می گردد تا بااجرای فنون اصلی و شگرد خود، به‌روی حریف مقابل به برتری دست یابد .هدف از چسبیدن به رقبا باید این باشد که از موقعیت شرکت دفاع، و آن را تقویت کنید. شراکت با رقبا، این امکان را فراهم می کند که با نیرویی بسیار قوی از موضع شرکت دفاع کرده وگاهی اوقات زودتر ازآنها اقدام کنید و فرصت پیروزی را افزایش دهید .نمونه آن شرکتهای نفتی هستند که تشکیل یک کارتل نفتی را می دهند. یعنی باایجاد یک وحدت رویه سعی می کنند که یک همدلی بین خود ایجاد

کنند. همه شرکتها همچنان که به منافع ملی و سازمانی خود توجه می کنند، نیم نگاهی نیز به وضعیت بازارو مقدار تقاضا دارند و گاهی اوقات یکی از آنها برای کسب منافع بیشتر اتحاد کارتل را می‌شکند ودیگران را رها می سازد. پس بهتر است که شما فضا را برای رقابت محدود کنید، ولی توجه داشته باشید که با نزدیک شدن به رقبا شما باید از محدوده شخصی شرکت نیز دفاع کنید.نمونه آن شر کت کداك بود که بعد از ورود به بازارچین به‌دنبال به‌دست‌آوردن اهداف زیر بود :ابتدا به شناسایی همه استودیوهای فیلمبرداری بزرگ و اصلی چین و ارزیابی سهم آنها پرداخت و با بزرگترین آنها یک شرکت مشترك به‌وجود آورد .بدین ترتیب موفق شد:*در ۶ ماهه اول سال ۱۹۹۹ با محصولات خود (فیلم‌های رنگی) ۷۰ درصد بازار را تسخیر کند؛*حدود یک میلیون دوربین عکاسی و فیلمبرداری در بازار چین بفروشد؛*حدود ۵۰۰۰ استودیو در ۱۲۰ شهر تا سال ۲۰۰۲ ایجاد کند و تا سال ۲۰۰۴ هدف آینده اش را تاسیس ۱۰هزار استودیو در چین قرارداد؛*هزینه بالایی برای افزایش کارایی در سیستم کانال توزیع، هزینه کرد.ه – از مقابله به مثل کردن دوری بجوئید؛ در مواردی شما می‌توانید به راحتی بر رقبا غلبه کرده و خود یکه‌تاز میدان باشید مشروط برآنکه وارد یک مبارزه تلافی‌جویانه و فرسایشی نشوید. نمونه آن آغاز جنگ سرد بین روسیه و امریکا بود. که فکر سیاستمداران روس مستقر در کاخ کرملین را صرف ساختن تسلیحات نظامی کرد و از دیگرحرکات رقیب غافل ماند. گاهی اوقات در تجارت باید از مبارزات تلافی‌جویانه و یا جنگهایی که باعث از بین‌رفتن منابع مادی و معنوی شرکت می شود دوری کرد. یعنی به‌جای اینکه درگیر نزاعهای فرسایشی گردید، حالت حمله و تهاجمی داشته باشید و نسبت به جایگاه خود در بازار واکنش نشان دهید.و – هنگامی که توسط حریف کشیده می شوید ، حریف را هل دهید؛ جودوکاران هنگام اجرای فنون در مسابقه سعی می کنند که هریک دیگری را به سمت خود کشیده، تعادل اورا بر هم زده و اورا به سمت خود بکشد، واز نیروی رقیب به‌نفع خود استفاده کند. چرا که اگر حریف مقابل به سمت شما بیاید، اجرای تکنیک بسیار راحت وساده است. در این مورد باید گفت که در دنیای تجارت شرکت می تواند با افزودن انتخابهای جدید به محصولات و خدمات، خود نظاره‌گر شکست رقبا و یا تغییر استراتژی آنها باشد. به عنوان مثال یک شرکت تولیدی لوازم نوزاد در آمریکا توانست با ارایه محصولاتی با قیمت پایین‌تر و کیفیت بالاتر، با رقبای اصلی خود به رقابت بپردازد. در حقیقت او به ارائه این محصولات قسمتی از سهم بازاررقبا را به‌دست آورد.نتیجه گیریاز ویژگیهای جهان امروز می توان به جهانی شدن اقتصاد ،رقابت برمبنای زمان و افزایش دانش و اطلاعات نزد پرسنل سازمانها وشرکتها اشاره کرد. و همه اینها بیانگر یکپارچگی بازارهای جهانی و پویائی محیط سازمانهاست .درچنین فضائی باید از خود پرسید که شرکتهای کوچکتر چگونه می توانند در دنیای پر از رقابت زنده و ماندگار باشند. امروزه رشد روزافزون شرکتهای داخلی وخارجی و رقابت تنگاتنگ آنان برای داشتن سهم بیشتری از بازار باعث ایجاد فضای رقابتی بسیار سنگینی شده است. جودو به‌خاطر استفاده از نیروی رقیب بسیار موثر است و از شرکتهای بسیار کوچک تا شرکتهای غول‌آسا همگی در جست وجوی بسط این سبک به آن سوی مرزهای شرکت خود هستند. جودو نیاز به نظم، خلاقیت و انعطاف‌پذیری دارد.منابع وماخذ۱ -تدبیر، ۱۳۸۴، شماره ۱۵۵۲ -کیهان، محمد، (۱۳۸۰") آموزش جودو، "تهران چاپ اول۳ - JUDO.۲۰۰۱ .Yoffie & Mary Kwak STRATEGY WRITTEN BY HARVARD UNIVERSITY.*تدبیر

بازرگانی مرتبط

(Affiliate) چیست؟

این سیستم یکی از موثر ترین و پایاترین سیستم های کسب درآمد از طریق مشارکت در فروش است که در اینترنت هم به خوبی جواب داده. روش کار به این شکل است که شما (بعنوان دارنده سایت یا وبلاگ) لینک فروشگاه آنلاین مورد نظرتان را در سایتتان می گذارید. اگر کسی روی لینک شما کلیک کند و از سایت مورد نظر خرید کند، درصدی از قیمت کالا به شما تعلق

خواهد گرفت. خوبی این سیستم در این است که برای هر دو طرف سود دارد. در این روش، تا خریدی انجام نشود، پرداختی هم صورت نخواهد گرفت. بنابراین آگهی دهنده مطمئن است که به ازای پرداخت هزینه آگهی، سودی دریافت خواهد کرد. بنا بر این به دادن آگهی بسیار راغب تر خواهد بود. نمایش دهنده آگهی هم، در یافتن آگهی دهنده با دشواری مواجه نمی شود. زیرا لازم نیست آگهی دهندگان را از تاثیر اگهی مطمئن کند.حالا غرض از توضیح این سیستم چیست؟ امروز سیستم بازرگانی مرتبط فروشگاه آنلاین کلید را راه اندازی کردیم. کسانی که سایت یا وبلاگ دارند می توانند با ثبت نام در این سایت و قراردادن کدهای همکاری در سایتشان ، در ازای فروش هر کتاب ، ۲۰ درصد از قیمت آن را دریافت کنند. مثلا اگر با کلیک روی این لینک از فروشگاه کلید خرید کنید، ۲۰٪ از خرید شما به حساب من واریز خواهد شد. مبلغ قابل ملاحظه ای است. سیستم پرداخت این امکان را برای تمام فروشگاه های تحت پوشش خود فراهم کرده است ولی هنوز عده زیادی از وجود ان آگاهی ندارند. شما هم اگر بخواهید، می توانید به این روش از سایت خود درآمد کسب کنید، http://mazloomi.blogspot.com/۲۰۰۷/۰۱/affiliate.html*

Affiliate Affiliate Marketing is a revenue sharing venture between a website owner and an online merchant. The website owner will place advertisements on his websites to either help sell the merchant's products or to send potential customers to the merchant's website, all in exchange for a share of the profits.There are three ways to earn money through affiliate marketing:Pay Per Click — Every time a potential customer leaves the affiliate website by "clicking" on the link leading to the merchant's website, a certain amount of money is deposited in the affiliate's account. This amount can be pennies or dollars depending on the product and amount of the commission.Pay Per Sale — Every time a sale is made as a result of advertising on the affiliate's website, a percentage, or commission, is deposited into the affiliate's account.Pay Per Lead — Every time a potential client registers at the merchant's website as a result of the advertisement on the affiliate's account, a previously determined amount is deposited into the affiliate's account.For many website owners, this is a great way to earn some extra money without actually having to "do" anything. All it involves is placing an ad on the affiliate's website. There's no selling or promotion of any kind. The affiliate can just sit back and wait for the profits to roll in.It's also beneficial to the merchant. By placing affiliate marketing advertising on websites all over the Internet, he has free advertising and doesn't need to do much selling on his own. The more websites a merchant is affiliated with, the more exposure his products get, and all he has to do is allow ads for his products to appear on someone else's website.While affiliate marketing has its benefits, there are also a few cons. For instance, the merchant has to share the profits with an outside party. If an

affiliate uses unsavory means to bring customers to his website and sell the merchant's products, the merchant will also have to contend with doing a little damage control on his reputation.The affiliate has to do thorough research on the merchant before agreeing to affiliation. To not do so can mean ending up with a merchant who refuses to pay commission fees or packs up his business and moves on without informing any of his affiliates. This is rare, however, and most merchants and affiliates have a pleasant and profitable business arrangement.It's important to choose wisely. In some cases, an ad can be placed on an affiliate's website for months before a potential customer "clicks" or purchases something. If the commission is only pennies, this can lead to a frustrating relationship. Both the affiliate and the merchant are well advised to ensure the relationship will be mutually beneficial.Affiliate marketing is considered one of the best ways to earn money online. If this is an avenue you wish to pursue, you'd be well advised to research each merchant thoroughly. After that, there's not much else to do except wait !for the profits to roll in

نظام نوآوری در بخش بازرگانی

امروزه نوآوری شرط غیرقابل انکار باقی ماندن در میدان رقابت‌های اقتصادی، صنعتی، تجاری، تکنولوژیک و غیره بشمار می‌رود. در واقع برای تصاحب جایگاهی شایسته در میان رقبا بایستی همیشه پدیده یا خدماتی قابل رقابت و جدید برای عرضه داشت. سیر تحول ابداع و نوآوری را می‌توان باختصار در پنج مرحله برشمرد: ۱ـ در دوره نخست آنچنانکه شومپیتر (۱۹۱۲) بدان اشاره کرده است: نوآوری ترکیب تازه‌ای از عوامل تولید و حالت‌های مختلف یک سیستم و یا پیدایی یک تابع تولید جدید از رهگذر دستیابی به منابع و فرایند تولیدی نو یا بازاری جدید و در انتهاء طراحی یک سازمان جدید است. ۲ـ موج دوم نوآوری یا نوآوری تکنولوژیک (۱۹۶۰ ـ ۱۹۵۰) ۳ـ موج سوم نوآوری یا نوآوری صنعتی (۱۹۸۰ ـ ۱۹۷۰) ۴ـ موج چهارم نوآوری یا عنوان نظام نوآوری (۱۹۸۷ ـ ۱۹۹۷) ۵ـ بالاخره موج پنجم با عنوان نوآوری علمی که به معنای ایجاد، ارزیابی، مبادله و بکارگیری طرح‌ها و ایده‌های جدید، به منظور رقابت و برتری بنگاههای اقتصادی در راستای شکوفایی و توسعه اقتصادی اجتماعی است. نگرش سیستماتیک به یک نظام می‌تواند روشنگر تحلیل و بررسی اهداف و وظایف آن نظام باشد. این امر مستلزم شناخت درونداد و برون‌دادهای قابل انتظار از یک نظام و فرآیند آن است. در نظام ملی نوآوری، درون‌دادها عبارتند از: تکنولوژهای خارجی، تکنولوژهای داخلی و سطح تخصصی نیروی کار و برون‌داد این نظام عبارت است از دستیابی به تکنولوژی‌های جدید و نتایج حاصله، نظام ملی نوآوری با برقراری ارتباطات و تعاملات بین عوامل اقتصادی و اجتماعی، وظیفه تولید، انتشار و استفاده کردن از نوآوری را جهت ایجاد تکنولوژیهای جدید دارد و اثر نهایی این نظام در اقتصاد ملی، افزایش بهره‌وری از طریق تاثیر بر فرایندهای تکنولوژیک است. در عصر حاضر که از مهمترین ویژگی‌های آن سرعت و ارتباطات است، ایده‌های نو و خلاقانه بسرعت ظهور و عینیت می‌یابند و همواره خدمات و کالاهای بهتر، با تکنولوژی بالاتر و خدمات و قیمت مناسبتر، بازارها را در قبضه خود می‌گیرند و محصولات با فناوری پایین‌تر را از دور خارج می‌کنند. زمانی برای تخصص در تولید و تجارت از مزیت مطلق و مزیت نسبی کشورها صحبت می‌شد اما امروزه بسیاری از کشورهای پیشرو دیگر به انتظار فراهم شدن شروط مزیت‌های نسبی یا مطلق نمی‌مانند

بلکه بدنبال خلق مزیت هستند. صرف بودجه‌های کلان در امور تحقیق و توسعه (R&D) در غالب کشورهای توسعه‌یافته گویای اهمیت و لزوم توجه بیش از پیش به این مهم است. در سال ۱۹۹۷ نیز OECD با همین رویکرد نوآوری را شامل R&D، کسب و تحصیل دانش، امکانات و تجهیزات، تدارکات تولید و بازاریابی و غیره معرفی می‌کند. بطور خلاصه دیگر نمی‌توان با همان سخت‌افزارها، نرم‌افزارها و بطور کلی مناسبات فنی، صنعتی و اقتصادی تجاری دوران پرافتخار جاده ابریشم برای بازرگانی و تجارت در عصر ارتباطات و خلاقیت و ابداع و نوآوری و مظاهر آن، برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری کرد. اما دراین میان کدام نهاد و با پیروی از کدام مدل می‌تواند راهبری نوآوری و ابداع را در عرصه‌های تجارت و بازرگانی در کشور ما را بعهده گیرد. نقش و جایگاه نوآوری در بخش بازرگانی چیست و این بخش نیازمند چه تحولاتی است. برای طرح‌ریزی نظام ملی نوآوری می‌توان به مدل‌های مختلف مدیریتی کاربردی همچون مدل‌های «دولت ـ بخش (صنعتی، بازرگانی و ...) ـ تحقیقات»، «مالی بخش (صنعتی، بازرگانی و ...) ـ تحقیقات»، «بخش (صنعتی، بازرگانی و ...) ـ تحقیقات ـ دانشگاه» و «بخش (صنعتی، بازرگانی و ...) ـ تحقیقات ـ پارک» اشاره کرد. با توجه به استمرار حاکمیت دولت بر مقدورات اقتصادی کشور تا به ثمر رسیدن ثمره‌های پیاده‌سازی اصل ۴۴ و ایفای نقش شایسته بخش‌های خصوصی و تعاونی در تحولات اقتصادی کشور، همچنان انتظار می‌رود که دولت نقش مهمی در فرایند نوآوری و یا لااقل پشتیبانی و راهبری آن را بر عهده داشته باشد. با نظر به تحولات بخش بازرگانی بنظر می‌رسد طرح‌ها و برنامه‌های بنیادین و جدیدی در این بخش درحال شکل گیری است. نظربه آنکه بخش معظمی از مشکلات نظام بازرگانی دارای ماهیت ساختاری و سیستمی هستند که در طول سالیان متمادی به شکل و وضعیت فعلی رسیده‌اند بایستی با همین رویکرد نیز مورد اصلاح و بازبینی قرار گیرند و اهتمام وزارت بازرگانی به این مهم قابل توجه است. تجارت الکترونیک و استفاده از فن‌آوری اطلاعات در حوزه بازرگانی یکی از موضوعات مهم و قابل امعان نظری است که از سوی این نهاد مورد توجه قرار گرفته است. آنچه در تحقق و پیاده‌سازی این سیاست در حوزه وزارت بازرگانی و گستره بخش بازرگانی کشور بوقوع پیوسته بیانگر تلاش‌هایی جدی در این خصوص است که از آن جمله می‌توان به اقدامات و طرح‌های ذیل اشاره کرد: ـ تصویب و اجرایی شدن نظام ملی طبقه‌بندی و خدمات شناسه کالا و خدمات (ایران کد) ـ سیستم مکانیزه خدمات حمل کانتینر ـ سیستم مکانیزه جایزه صادراتی ـ سیستم اطلاعات کشف قیمت کالاها و خدمات ـ پایگاه اطلاعاتی تنظیم بازار ـ سامانه اطلاعات و خدمات صندوق ضمانت صادرات ایران ـ سامانه اطلاع‌رسانی فرش ایران ـ سیستم ثبت سفارش‌های الکترونیک ـ سیاست توسعه فروشگاه‌های مجازی الکترونیک ـ گواهی امضاء الکترونیک ـ سیستم مکانیزه توزیع سیمان در کشور ـ سیستم پرداخت همزمان بهای گندم و ... ـ کنترل توزیع آرد از طریق GPS ـ سیستم مکانیزه بسیج اقتصادی کشور (کوثر) و دیگر موارد متعدد را که می‌توان از آنها بعنوان مصادیق نوآوری و شکوفایی در تحقق «زیرساخت‌های اطلاعاتی تجارت الکترونیک» و یا «حلقه مفقوده زنجیره تامین کالا» یاد کرد. پیاده‌سازی سیستم‌های فوق و اراده استمرار آن می‌تواند سهم بسزایی در رفع نابسامانی‌های ساختاری در بخش بازرگانی و شکوفایی اقتصاد ملی داشته باشد. نظام ملی طبقه‌بندی و خدمات شناسه کالا و خدمات (ایران کد) بعنوان نمونه با آثار و نتایج قابل انتظاری همچون: شناسایی منابع تامین کالا و بهبود عملیات بخش‌های مختلف درگیر در آن و کاهش دوباره کاری‌ها و افزایش راندمان و بهره‌وری، حذف واسطه‌ها و بهبود سیستم توزیع، بسترسازی اطلاعاتی جهت مبارزه با قاچاق کالا و افزایش سرعت در ارائه و توزیع مناسب کالاها و خدمات می‌تواند نقش موثری در اصلاح ساختاری و بهینه‌سازی عملکرد بخش بازرگانی داشته باشد. همچنانکه بخش‌های اقتصادی، صنعتی، کشاورزی و واحدهای تولیدی و خدماتی نیازمند نوآوری و خلق مزیت و توسعه و تحول در ارائه ارزش افزوده بالاتر با افزایش راندمان و بهره‌وری بیشتر و ارتقای سطوح کیفی و کمی تولید با صرف هزینه کمتر هستند تا جایی برای باقی ماندن در بازارهای داخلی و خارجی داشته باشند، بخش بازرگانی نیز بعنوان بخش واسط میان دو سمت عرضه و تقاضا از تهیه مواد اولیه در فرایند تولید تا حلقه آخر مصرف باید از امکان ابداع و نوآوری در ارائه خدمات بازرگانی روزآمد و یا لااقل

قابلیت انطباق با دستاوردها و تکنیک‌های جدید دنیای تجارت برخوردار باشد. امروزه تنها کیفیت و یا بهای تمام شده کالاها نیست که تعیین‌کننده رد یا نفوذ و پذیرش یک کالا ـ یا خدمات در بازارهای داخلی یا خارجی می‌شود بلکه عوامل و متغیرهای متعدد فراوانی دیگری نیز همچون سیستم‌های پرداخت، حمل و نقل و ترانزیت، بیمه و غیره که بسیاری از آنها دارای کارکرد تجاری و بازرگانی هستند نیز در چارچوب اصل مشتری مداری و جلب رضایت و در این فرایند دخیل و موثرند و از اینرو توسعه، کارآمدی ونوآوری در بخش بازرگانی برای بقاء اقتصاد ملی و توازن میان بخش‌های تولید و مصرف امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. در این راستا با توجه به نگرش و حمایتهای اساسی در توسعه نوآوری و شکوفایی در بخش بازرگانی، ایجاد و توسعه مدیریت نظام نوآوری در بخش بازرگانی ضرورت می‌یابد. براین اساس در وزارت بازرگانی طرحهای توسعه نظام ملی نوآوری در بخش بازرگانی مورد توجه و پیگیری قرار گرفته است. نظام ملی نوآوری را می‌توان به عنوان یک نظام مدیریتی، شامل، بدنه اصلی، عناصر ساختاری و محیط پیرامونی (خارجی) به صورت زیر در نظر گرفت: ـ بدنه اصلی: بنگاههای اقتصادی (صنایع)، دانشگاه‌ها، پارک‌ها و انکوباتورهای علم و فناوری، مراکز پژوهشی، سازمان‌های دولتی، نهادهای مالی. ـ عناصر ساختاری: بازار رقابتی، پژوهش، زیرساخت‌های نوآوری، مشارکت و همکاری، دسترسی به اطلاعات ـ محیط پیرامونی (خارجی): نظام مدیریتی کشور، فرهنگ نوآوری، سیاست‌ها و برنامه‌های دولت، مکانیزم‌های عملیاتی (قوانین و مقررات، انتشار تکنولوژی، مالیکت معنوی، سرمایه‌های ریسک‌پذیر، نظام تعلیم و تربیت و ...) با توجه به سه محور اصلی برشمرده فوق، نوآوری در بخش بازرگانی نیازمند سیاست‌گذاری و اجرای طرح‌های عملیاتی و مبنایی و برنامه‌های متناسب با توسعه این بخش است که به اجراء برخی از آنها در وزارت مطبوع اشاره شد. با این حال مولفه‌های بدنه اصلی و عناصر ساختاری نظام ملی نوآوری در بخش بازرگانی نیازمند امعان‌نظر بیش از پیش است که با تحقق اهداف و برنامه‌های طرح‌ریزی شده توسعه این بخش به ثمربخشی مطلوب خواهد رسید. استمرار و پیگیری موثر اجرای دیگر طرح‌های موثر در ابداع و نوآوری در بخش بازرگانی بی‌شک گام مهمی در تحقق اهداف توسعه اقتصادی است و همچنان نیازمند پیگیری و استمرار سیاست‌های قبلی تا رسیدن به نتایج مطلوب است. ابداع و نوآوری اگرچه بسهم خویش تاثیر مطلوب و بسزایی در توسعه بخش بازرگانی و کارکرد بهینه دیگر بخش‌های اقتصادی کشور خواهد داشت، با این وجود ساده‌انگاری است اگر بخواهیم بصرف ابداع و نوآوری در ابزارهای کنترل و توسعه بخش بازرگانی سهم و نقش دیگر عوامل و متغیرهای کلیدی در تغییر و تحولات اقتصادی و ضرورت هماهنگی و اصلاح ساخت‌های اقتصادی ـ بازرگانی و یا نقش فعال بازیگران و طراحان اقتصاد زیرزمینی را دربرهم زدن تعادل‌های اقتصادی نادیده انگاریم. نظام ملی نوآوری، نظامی است از نهادهای منجسم به منظور ایجاد، ذخیره و انتقال دانش و محصولاتی که تکنولوژیهای جدید نامیده می‌شود. نظام ملی نوآوری، نظامی از تعاملات موسسات موجود، بنگاه‌های خصوصی و دولتی، دانشگاه‌ها و نهادهای دولتی به منظور تولید علم و تکنولوژی در سطح ملی است که تعاملات بین این واحدها ممکن است فنی، تجاری، قانونی، اجتماعی و در سطح ملی است که تعاملات بین این واحدها ممکن است فنی، تجاری، قانونی، اجتماعی و مالی باشد و منجربه توسعه، حفاظت، تامین منابع مالی و قوانین و مقررات مورد نیاز علوم و تکنولوژی‌های جدید شود. بنابراین لازم است با رویکردی سیستمی نوآوری در بخش بازرگانی را به عنوان یک نظام مدیریت ملی در بخش بازرگانی مورد توجه قرار داد. در این راستا در وزارت بازرگانی طرحهایی در این خصوص درحال پیگیری و اجرا است که با بررسی مفاهیم علمی، تجربی و تعیین ملاک‌ها، معیارها و شاخص‌های نوآوری به شناخت و بررسی وضعیت فعلی نوآوری می‌پردازد. همچنین با توجه به چالش‌ها و رویکردهای تجربی شده در سایر کشورها و با توجه به نقاط قوت، ضعف و نیز فرصت‌ها و تهدیدات محیطی به شناسایی و متولی این نظام اقدام می‌کند. در این طرح چشم‌انداز، رسالت، اهداف و راهبردهای تحقق آن و نیز کلیات فرآیندهای مدیریتی، اجرایی و پشتیبانی و نهادهای متولی با تعاملات مرتبط تبیین می‌شوند. در نهایت براساس تنوع و گستردگی موضوعات، لازم است طرح‌ها و برنامه‌های عملیاتی دستیابی به اهداف مورد نظر براساس

راهبردهای مشخص شده پیشنهاد شوند. با ایجاد و توسعه نظام مدیریتی امکان پیگیری اجرا و نظارت و کنترل و نیز اصلاح برنامه‌ها جهت تحقق اهداف مورد نظر نظام ملی نوآوری در بخش بازرگانی میسر خواهد شد. با مکانیزمهای اجرایی طراحی شده، بهبود مستمر براساس عملکرد نظام مدیریت در برنامه‌ها و نیز وظایف و تعاملات نهادها در این نظام امکان‌پذیر خواهد بود. برخی از فرآیندهایی که در این طرح مورد توجه قرار می‌گیرند عبارتند از: ـ فرآیند ارزیابی و پایش استراتژیک نظام ـ فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک ـ فرآیند برنامه‌ریزی میان مدت ـ فرآیند مدیریت ارائه تسهیلات و تشویق‌ها ـ فرآیند برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای تحقیقات ـ فرآیند برنامه‌ریزی و نظارت بر پروژه‌های آموزشی فرآیند مدیریت اطلاع‌رسانی

* http://www.shabanews.ir/Nsite/FullStory/?Id=۸۷۲

راز موفقیت دربازار کار

نویسنده : ا- کیهان نیا

خلاصه کتاب راز موفقیت در بازار کار؛ نویسنده : ا- کیهان نیا- خلاصه کننده: فاطمه گنجیان فرد - شخصیت واقعی شما زیر چهره ظاهریتان پنهان است نویسنده : ا- کیهان نیاویراستار: ماندانا حمیدپورناشر: نشرمادرناظرفنی: افشین کیهان نیا طراح جلد: آیدا ذوقی چاپ اول :۷۶ چاپ بیستم : پائیز ۸۶تیراژ: ۳۰۰۰ جلدچاپ : محررصحافی: علایی شماره شابک : ۰- ۰- ۹۰۸۶۹- ۹۶۴عریف موفقیتبزرگترین آرزوی بشرکسب موفقیت است .((لوسیا))موفقیت امری است نسبی و هرگز تعریفی واحد به خود نمی پذیرد.به نظر آلفرد اوستن : آرامش و اطمینان بهترین موفقیت است .صاحبنظران برداشتهای متفاوتی از موفقیت دارند اما درنظراکثریت مردم فرد موفق کسی است که به آرزوهای خود برسد و در درون رضایت خاطر احساس کند که این خود حاصل تلاش و کوشش مداوم در زندگی می باشد.و اینکه هیچ کس واقعا "موفق نیست مگر آنکه خوشبخت باشد و نیز خوشبخت کسی است که کاری مفید و با ارزش انجام دهد . تعریف فرهنگ وبستراز موفقیت به مفهوم نیل رضایتبخش به هدف تعریفی مناسب است .کسی که دارای هدفی روشن است پس از رسیدن به کامیابی احساس خوشبختی و آرامش می کند .به گفته لویی استونی : تنها گنجی که ارزش جستجو کردن دارد هدف است .برای رسیدن به هدف چه کارهایی باید انجام داد .کلیه اهدافی که درسرمی پرورانید یادداشت کنید و سپس چندین بارآن را بخوانید تانسبت به هدفهای قابل امکان شناخت بیشتری پیدا کنید .سپردن اندیشه هاو آمال به مغز و ایجاد فرصت لازم برای بررسی یکایک آنها امروزه بین کسانی که به نیروی شگفت انگیزمغز آگاهند متداول است .مطالعه پل ارتباط دهنده مغزهاست به واسطه این ارتباط است که می توانیم درانتخاب هدف به خود یاری رسانیم . همچون اسفنج که آب را جذب می کند شما نیز افکارخوب را جذب کرده و آن را در خدمت هدف خویش قراردهید . ((تامس ادیسون))با روش الگو برداری و مدل سازی در وقت و پول خود صرفه جویی کنید .کاش دانسته بودم چگونه زندگی کنم یا کسی را یافته بودم که روش زندگی را به من تعلیم دهد . ((تئودور پارکر)) ره چنان رو که رهروان رفتند یا دانا داند و پرسد و یا آنکه بیشترمشورت می کند کمتردچاراشتباه می شود . و یا به قول امریکاییها دو فکرازیک فکربهتراست.با کسانی مشورت کنید که دارای خصوصیات یک مشاور آگاه و خبره باشند . به گفته علی (ع): کسی که در امورمهم با خردمندان مشورت کند شریک عقل آنها میشود .ازمشورت با آدمهای بدبین ، ترسو و بیکاره و لاف زن دوری کنیم . زیرا آدم بدبین همچون مبتلایان به تریاک مرض خود را به هزاران دلیل به دیگران منتقل می کند . ((حجازی))آینده را از دریچه ترس و وحشت نگاه نکنید . ((هاریمن))هرکه با دانا مشورت کند ازرسوایی درامان است . از((تاریخ گزیده)) پس ازشناخت هدف و بررسی همه جانبه آن با رعایت زمان بندی دقیق هدف خود را انتخاب کنید کسانی که همواره درمورد اهدافشان سخن سرایی میکنند و هرگزدست به عمل نمی زنند موفقیتی نخواهند داشت .انسان به درستی همان می شود که اغلب به آن فکرمی کند . ((ارل نایتین گل))اهمیت تصمیم گیریپس ازشناخت یک

هدف سالم نوبت به تصـمیم گیری می رسد که باید به عنوان گامی مهم مورد توجه قرار گیرد . لحظه تصـمیم گیری از سخت ترین و سرنوشت سازترین لحظات زنـدگی بشراست . ویلیام جیمزدرباره تصـمیم گیری می گویـد : لحظاتی هست که مجبوریم انتخاب کنیم اما لحظاتی هم هست که انتخاب نکردن خود یک تصـمیم است . البته نه اینکه تصـمیم خوبی باشد بلکه از تصمیم گیری غلط بهتراست .تصـمیم گیری برای آینده و نیزانتخاب راه مناسب به یقین نیاز به اندیشه و تفکر دارد بخصوص اگر سعادت و آینده ما در گرو آن باشـد .نیچه می گویـد : هیـچ وقت برای تغییرتصـمیمات دیرنیست .هـدفی را انتخـاب کنیـد که ضـمن فراهم ساختن رفاه و آسایش به شـما خوشـی و نشاط بخشـد و به دور از چشم و همچشـمی و رقابت باشد .بزرگترین اشـتباه این است که ازاشـتباه کردن بترسیم . ((آلبرت هیوبار))اخذ تصـمیم مناسب مستلزم رعایت شرایط هفتگانه زیر است :تردید به خود راه ندهید . ۵- شما تصمیم گیرنده باشید.۲- ازعواقب تصـمیم گیری نترسید . ۶- عجولانه تصـمیم نگیرید.تصـمیم خود را تغییرندهید . ۷- لجوج و یکدنده نباشـید .با افکار ناامیـد کننـده بجنگیـد .چشم آخربین توانـد دیـد راست چشم آخر بین غروراست و خطامولاناتوجه به توصـیه هـای نابجای اطرافیان و اهمیت دادن به پیشـداوریهای جامعه در مورد ارزش و اعتباریک حرفه خاص مانع ازانتخاب صـحیح می شود .اصول چهار گانه تصـمیم گیری برای انتخاب شغل:علاقه به کار - کارراباید دوست داشت . ((باکار خود ازدواج کنید))نداشـتن تضـاد - ((تردیـدهایمان خـائنینی هسـتند که بـا نصایـح خود ما را ازهـدفمان باز میدارنـد ، درحالیکه تصـمیمی راسـخ و شروعی بموقع فتـح و پیروزی را نصـیبمان می سازد . ((شـکسپیر)) یکـدله باشـید (راز پیروزی شـیر)انسان می توانـد به آنچه می خواهد برسد ، به شرطی که دست از دامن تصمیم استوار رهانکند . ((تامس)) دنبال کارهای متعدد نباشید .رسیدن به صدها آرزو در آن واحـد امکان پـذیر نیست . ؟کسـی که همه راهها را می جوید ، همه را از دست می دهد . ؟عواملی که تصـمیم را به موفقیت نزدیک می کننـد :۱) پشـتکار ((تلاش منظم و متوالی ، پـاداش چنـد برابردارد .)) جیم ران ۲) اعتمـاد به نفس ((تمام وعـده و وعیده های دنیا فریبی بیش نیست ،بهترین دسـتور زندگانی این است که اعتماد به نفس داشـته باشید)) میکلانژ((اگر اراده کنی و اسـتقامت داشـته باشـی بی شک موفق می شوی)) امرسون راههای ساده و عملی زیربه شما در تقویت اعتماد به نفس یاری خواهد رساند :افکارتان را پیشاپیش بر موفقیت متمرکز سازید .با تمرکز براسـتعداد ، توانایی و امکانات خود نیروهای درونیان را تقویت کنیـد سـعی کنید باتکرار کلمات امید بخش و دلگرم کننده روحیه خود را از هر لحاظ قویتر سازید .در پی هـدفتان باشـید و فکر تأئیـد ازجانب دیگران را از خود دور کنیـد .از شـکست هراسـی به دل راه ندهیـد ، زیراشـکست آغاز پیروزی است .امید و ایمان را باور داشته باشـید و آن را شعار خویش سازید .دائما "به خود تلقین کنید که من می توانم راه حل هر مشـکلی راپیدا کنم .از میان هدفهایتان آن را برگزینند که امید بیشتری به موفقیتش دارید .برای رفع هر مشکل به مغزتان رجوع کنید و از آن کمک بخواهیـد .به اهداف بزرگ بیندیشیدباید به هدفهای بزرگ بیندیشـیم و برای رسـیدن به آنها سرسـختانه تلاش کنیم همه می توانیم جزء بهترینهـا باشـیم به شـرطی که بـا تمـام وجود بخواهیم و این خواست درونی و قلبی را همواره تکرار کنیم .طرح کوچک را کناربگذارید و طرحهای بزرگ را در نظر بگیرید و هدف خود را بالا ببرید . ((دانیل بارتهایم))اگر درکارها جدیت به خرج ندهیم بی اسـتعدادترین افراد مصمم و با اراده بر ماپیشی خواهند گرفت .(با استعداد متوسط اما پشتکاری بیش از حد به هر چه بخواهید می رسـید پشـتکارهمیشه جایگزین اسـتعداد شده است .) ((باکسـتون))(تنها کسـی موفق میشود که به انتظارننشیند و همه چیزرا هوش و حواس خود بخواهد) . ((شیلر))ازمغز خود باید حداکثراسـتفاده را ببریم وبا مقاومت و سختکوشـی و نظم و دقت و شکیبایی پیمانی ابدی ببندیم .شانس و اقبال به معنای اسـتفاده به جا از فرصتهای پیش آمده و توانایی درک موقعیتهای مناسب است .به گفته حافظ:قومی به جـد و جهـد گرفتنـد زلف یـار قوم دگر حواله به تقـدیر می کننـد(طـالع بـاگنجینه های خود به استقبال کسانی می رود که با اعتماد به نفس و جرآت بسیار در جستجوی حق خویش اند .) ((هیلر ویلمن))به نظرفلاسفه با آری گفتن به مشـکلات و تلاش و کوشش غیرممکن ها ممکن میشود و خواستن ها به توانستن ها بدل می گردد.مثل انگلیسی می گوید

: خواستن نه به معنای میل داشتن . آرزو کردن و امیدوار بودن . بلکه به معنای عمل کردن است . نیچه در کتاب ((چنین گفت زرتشت)) می گوید : خواستن توانستن است .به نظراوتنها فرمانی که شخص باید بی چون و چرا به آن پاسخ دهد فرمانی است که درونش صادر می کند و این ندای درونی است که جهت و هدف تلاشهابه بیانی بهتر اراده را شکل می بخشد .کار بزرگ وجود ندارد به شرطی که آن را به کارهای کوچکتر تقسیم کنیم .(کار کوچکی که انجام یافته بهتر از کارهای بزرگی است که طرح آن ریخته نشده.) (کارتان را آغاز کنید توانایی انجامش به دنبال می آید .) ((امرسون))(اگر کارها را به بخشهای کوچک تقسیم کنید و جزء به جزء انجامش دهید به نظر بزرگ و دشوار نمی آید .) ((هنری فورد)) ازانجام کارها هراس به خود راه ندهید با انتخاب راه و روش درست و مقاومت و شکیبایی هر کاری امکان پذیراست . همچون ذره بین همه نیروهایتان را در یک نقطه متمرکز کنید .آرزوها و اهداف خود را با ضمیر باطن بسپارید تا با دقت روی آن کار کند . و نتیجه صحیح را در اختیار تان گذارد هرگز ذهن خویش را با این افکار که من عوض شدنی نیستم ((این جوری به دنیا آمده ام)) ((زندگیم با این حرفها تغییر نمی کند و یا وضع من با دیگران فرق دارد)) آلوده نسازید اندیشه منفی همواره شما را به نتایج منفی خواهد رساند .هیچگاه برای بروز خلاقیتهای درونی دیرنیست و همیشه میتوان از صفرآغازکردسقراط((انسان سعادتمند کسی است که ازهرخطایی تجربه کسب می کند))کار امروزرابه فردا میندازید بلکه در صورت امکان کار فردا را امروزانجام دهید. هرگزکاری را که امروز قادر به انجامش هستید به فردا موکول نکنید امروز همان فردایی است که دیروز منتظرش بودید با سعی و کوشش مداوم به همه خواسته ها و آرزوها یتان دست می یابد افکاری چون ((قسمت نبود)) یا من سرنوشت دیگری داشتم را ازذهن خود خارج سازید.((امید در زندگانی همان قدر اهمیت دارد که بال پرندگان)) ویکتور هوگوحقیقتی بالاتر از این سراغ ندارم که انسان می تواند با تلاش زندگی خود را متعالی سازد روش الگو برداری به ما در رسیدن به اهدافمان یاری می رساند. ((تورئو)) پس از بررسی و مطالعه هدف مورد نظر بلافاصله دست به اقدام بزنید،اجازه ندهید شکست دلسردتان کند با تلاش و سختکوشی بر آن فائق خواهید شد.اگرباورداشته باشیم که غیر ممکن وجود ندارد میتوانیم تمام موانع را ازسرراهمان برداریم .در هرکاری شرط اساسی داشتن اراده ای قوی است با اراده ای قوی شرایط دیگر چندان اهمیت ندارد.((گوته))ازشکست نهراسیدعشق علاقه به هدف و آرزوهای دورو دراز پاد زهر ترس و اضطراب است با پیگیری کارها مغز فعالتر و امید به موفقیت در شما بارور میشود .از شکست نهراسید و بدانید که تواناترین و لایق ترین افراد نیزبا ناملایمات و سختیها مواجه می شوند کسانی که با اراده ای استوار و اعتماد به نفس بیشتر به دنبال اهداف خویش می روند همواره پیروزند اما آنانی که در اثر شکست مایوس می شوند هیچ راهی به سوی موفقیت ندارند.آنقد ر شکست می خورم تا راه شکست دادن را بیاموزم . ((پطرکبیر))من از اشتباه بیش از موفقیت درس آموختم . ((سرهمفری دیوی))ازشکست درس عبرت بگیرید آن راپایان کارتلقی نکنید و درپی علت ناکامی درزندگی باشید . مصیبت همیشه پایان کارنیست . ((دوروتی کارنگی))شکست بیش از موفقیت آموزنده است کسی که هیچ وقت اشتباه نمی کند هرگز به جایی نمی رسد .((ساموئل اسمایلز)) سایرعوامل موفقیت با لا را نگاه کنید این توصیه دیل کارنگی به کارگران جوانی است که اندیشه موفقیت در سردارند . او سپس می افزاید به نظرمن جوانی که اکنون خود را شریک یا رئیس تجارتخانه معتبری نمی پندارد قابل اعتنا نیست . همواره با خود تکرار کنید که جای من در قله این کوه است و در عالم خیال خود را بزرگترین انگارید . یک ضرب المثل است که می گوید : با چشم در آسمان و با پا برروی زمین راه روید . عاقلانه ریسک کنید با کار بیشتردر آمد افزایش می یابد و زندگی مرفه تر می شود .مارک تواین می گوید : ازآنانی که سعی دارند جاه طلبیهایشان را تحقیرکنند دوری کنید . انسانهای ناچیز همیشه چنین عکس العملی نشان می دهند در حالی که اشخاص بزرگ سعی دارند با رفتار خویش احساس به عظمت رسیدن را در شما تقویت کنند . گفته دکترنصر را همیشه به خاطربسپارید : آنچه درعالم خیال گذشت ، روزی جنبه تحقق خواهد گرفت ، چه ، عالم خیال غالبا "عا لم جمال است . مال اندوزی در حد متعارف نه تنها کارناشایستی

نیست ، بلکه درصورت فراهم بودن سایرشرایط ضامن خوشبختی انسان و نیز عامل مهم موفقیت است .پول خوشبختی نمی آورد ولی نبودنش بد بختی می آورد . ((همینگوی)) سعدی سخنورنامی می گوید : مال ازبهر آسایش عمر است نه عمر ازبهر گرد آوری مال موفقیت تنها به دست آوردن و از دیگران گرفتن نیست چه بسا که بخشش و سخاوت عین موفقیت و کامیابی باشد .

گرت ز دست برآید چو نخل باش کریم ورت زدست نیاید چو سرو باش آزاد((سعدی))وقتی با مشکلات دیگران آشنا شدید باید قدر زندگی و امکانات خود را بدانید .شمایی که برغم مشکلات گذشته امروز موفق و سربلندید ، استعداد ، توانایی و پشتکارتان را به اثبات رسانده اید .نامه چارلی چاپلین خطاب به دخترش جرالدین را بخوانیم تا از طرز فکر کسانی که بسیار ثروتمند بوده اند آگاه شویم .... نیمه شب ، هنگامی که ازسالن پرشکوه تئاتر بیرون می آیی ، آن ستایشگران ثروتمند را فراموش کن ولی حال آن راننده تاکسی را بپرس که تو را به منزل می رساند . حال زنش رابپرس و اگر آبستن بود و پولی برای خرید لباس بچه نداشت ، مبلغی پنهانی در جیبش بگذار...دخترم جرالدین ، چکی سفید امضا برای تو فرستادم که هر چه دلت خواست در آن بنویسی و آن را خرج کنی ولی هر وقت خواستی دو فرانک خرج کنی ، با خود بگو سومین فرانک از آن من نیست بلکه متعلق به مرد فقیرگمنامی است که امشب به یک فرانک احتیاج دارد .جستجو لازم نیست . این نیازمندان گمنام را ، اگر بخواهی ، همه جا خواهی یافت . به نماینده خود در پاریس دستور داده ام وجه این نوع مخارج تو را بی چون و چرا بپردازد ، اما برای سایرمخارجت باید صورتحساب بفرستی ...ازوقت خود چگونه باید استفاده کرد با نظم و ترتیب بخشیدن به اوقات روزانه، علاوه بر آنکه به تمام کارهایتان رسیدگی می کنید ، از زمانهای بیکاری خود نیزحداکثراستفاده را می برید .انسانی که آفریده بولدوزراست ، باید از مخلوقش قویترباشد .برای رسیدن به اهداف بزرگ باید از خوشیهای کوچک وگذرا صرف نظرکرد .زیاد کار کردن ، در صورتی که انسان به کارش علاقمند باشد ، بسیارسودمند است .قبل از آغاز هر کار باید مراحل اجرای آن را مشخص کنیم .با دوباره سنجی برنامه هایتان دست به ابتکارات و ابداعات جدید بزنید و راه حلهای آسانتر و عملی تر را جستجو کنید .اگر در استفاده از امکاناتی که زندگی در اختیارمان می گذارد کوتاهی کنیم، سزاوار سرزنش هستیم .روزگارنسبت به کسی که بداند وقت خود را چگونه صرف کند ، فوق العاده مهربان است . ((لرد آویبوری))موفقیت شما بستگی به طرز فکرتان دارد اشتیاق وتدریج دو شرط اصلی موفقیت است .افکارتان را برکسب در آمد جدید متمرکز سازید .ما سرچشمه انرژی و قدرتیم اگر از این نیروی جاودانی استفاده ببریم، درهای شادی و شادمانی یکی پس از دیگری به رویمان گشوده خواهد شد .برای موفقیت بیشتر دوستان خود را از میان افراد برجسته ، خیرخواه و مثبت اندیش برگزینید .رویایی فکر نکنید . هر گونه برنامه ریزی باید هماهنگ با امکانات و واقعیات زندگی شما باشد .ایده ها و آرزوها ی بالقوه خود را هر چه زودتر به فعل در آورید تا راه خویش را به سوی موفقیت هموار سازید .انسان به کار کردن نیاز دارد یکی ازبهترین راههای انجام صحیح ودقیق کارها ثبت آنها در دفترچه روزانه است . انجام بموقع کارها به صرفه جویی در وقت وکسب منافع احتمالی می انجامد .حرکت و هیجان به جسم نیرو می بخشد و روح راسرزنده و شاداب می کند .داشتن آرزو بتنهایی ضامن موفقیت نیست .داشتن کار و میل رسیدن به اهداف و آرزوها نیروی حیات را درشما تقویت و صد چندان می کند .در پایان هرروز و هر هفته فهرستی از کارها انجام نشده تنظیم کنید و از خود بپرسید که با انجام آنها به چه نتایجی دست می یافتید .سختکوشیبه نقشه هایی که در سرداری فکر کن و پایبند استعدادهای فطری و تواناییهای ذهنیت باش.همه قوا و انرژی خود را ، چه فیزیکی وچه معنوی ، برهدفت متمرکزساز و اطمینان داشته باش به مقام و مرتبتی بالاتردست خواهی یافت .اگر می خواهی موفق شوی و طعم پیروزی رابچشی ، باید به نیروی خود متکی باشی و امید به دیگران را از خود دورسازی .تلاش و پشتکار دو عنصراصلی و تعیین کننده زندگی کسانی بوده که به موفقیت وکامیابی دست یافته اند . به تجربه ثابت شده که بیشتر شکستها ناشی از سهل انگاری در زندگی بوده است .عاقلانه ریسک کنید و از خطر نهراسید . پیروزی از آن کسانی است که از

شور و شوق زندگی لبریز بوده اند .این پیام نیچه را به خاطربسپارید:((آنچه مرا نکشد ، قویترم خواهد ساخت .))خوشبینی شکل ظاهری ایمان است . با ایمان راسخ قادربه انجام هرکاری خواهید بود .آنچه به فعل می آید ، محدود است و آنچه بالقوه است ، وسیع. ((لامارتین))مردی که از مساعدتهای دیگران چشم بپوشد ، شخصا "وارد میدان شود وبرنیروی خویش متکی باشد ،همان کسی است که نیرومندی و موفقیتش راپیش بینی می کنند . ((امرسون))برای شنا کردن در جهت مخالف رودخانه قدرت ،جرأت و سختکوشی لازم است ، و گر نه هر ماهی مرده ای می تواند ازسمت موافق آب حرکت کند .((ساموئل اسمایلز))افکار بزرگان زمانی ارزش واقعی خودرا آشکار می سازند و شیوه زندگیمان را تغییرمی دهند که به کار گرفته شوند . مشکلات ومسائل زندگی بی شباهت به کلاغان بیمناک نیستند ، به شرط آنکه همچون عقاب برآنها حمله ور شویم.با تمرکز بریک موضوع وتفکیک آن در ذهن نه تنها به راه حلهای صحیح دست می یابیم بلکه قدرت پرداختن بموقع به موضوعات دیگر را در خود تقویت می کنیم.به علایق خویش واقف شوید و در یابید که اعتقادات شما برچه تمایلاتی استواراست .برای پیشرفت در کارها ناچارید ازخود شناخت کافی داشته باشید . آگاهی به مشکلات و لنگی های رفتاری پیش شرط هر گونه خود سازی است .نوشتن ، تکرار و تلقین به خود ما را از هر نارسایی رفتاری نجات خواهد داد و آرامش در حضور دیگران را به ما ارزانی خواهد داشت .فرصتها را می سازیم ، به دست نمی آوریم . آینده را باید ساخت .((برنارد شاو))کتاب معلمی است که بدون عصا و تازیانه ما راتربیت می کند . ((دانشمند انگلیسی))دربرابر عزم آهنین قوه ای را یارای مقاومت نمی بینم. ((ناپلئون))مرد بزرگ کسی است که اگراراده کند ، بتواند میان احساسات و افکارخود حائلی ایجاد نماید . ((ناپلئون))می خواهم گریبان سرنوشت رابگیرم . او نمی تواند سرم را در برابر زندگی خم کند ، پیروزی از آن من خواهد بود . ((بتهوون))مرکز ثقل خود را به درون خویش منتقل کنید ، آن گاه درآرامش مطلق فرو خواهید رفت

.

((کارن هورنای))مراوده با دیگران هیچ کس جزکارفرمای صالح ،رئیس دلسوز و دوست صمیمی حق دخالت و قضاوت در مورد کارهای شمارا ندارد . کسانی که به شما حسادت می کنند . امتیازات قابل توجهی درشما دیده اند که خود فاقد آن هستند .فکردوستی با دشمنان را درخود احیا کنید . کینه توزی را کناربگذارید و با ابزار محبت و لطف سعی کنید دشمنان خویش را برسرمهرآورید .بیشترکارها آن طور که به نظرمی آید ، غامض و پیچیده نیست و با کمی تلاش می توان از عهده آنها برآمد .((صداقت بهترین سیاست است)) را سرلوحه زندگی خود قراردهید .راستگویی شما را بهترمعرفی میکند تا دروغگویی . ؟جوانی که استعدادش کم و عزم و اراده اش زیاد است از کسی که دارای استعداد زیاد و عزم و اراده ای کم است ، موفقتر می باشد . ((جیمز رایلی))میزان خوشبختی و بد بختی افراد تنها به دست خود آنها فراهم می شود .((لینکلن))هرگز توقف نکنید . اگر از شغلتان راضی نیستید و احساس کردید محیط کارتان محل مناسبی برای رشد و پیشرفت نیست ،کارخود را عوض کنید .کسی که دارای عزمی راسخ است ، جهان را مطابق میل خویش عوض می کند ((گوته))عدم همکاری دیگران با شما نباید موجب تأخیر کارها شود ، برای به پایان رساندن کارها شخصا "وارد عمل شوید . عمر شما از زمانی شروع می شود که اختیار سرنوشت خویش را در دست گیرید . ((ویکتور هوگو))الگو قرار دادن حرفها و نصایح دیگران چنان نیرویی در ما ایجاد می کند که ما را از حمایت سایرین بی نیاز می سازد .اگر کار را درست انجام دهیم ، پاداش و مزایا از آن ما خواهد بود .اگر مسئولیتی به شما محول شد ، به گونه ای عمل کنید که نیازی به تحقیق و بررسی دوباره نباشد .مردان شجاع فرصت می آفرینند ، ترسوها و ضعفا منتظرفرصت می نشینند . ((ویلیام جیمز)) انسان ! خودت به یاری خود برخیز . ((بتهوون)) رمزو راز موفقیت در بازار کارگوش کردن هنری است همپای سخن گفتن و کسی که بخوبی به صحبتهای دیگران گوش می سپرد ، رابطه خوبی با آنهابر قرار می کند .آنچه را که بد می فهمیم نمی توانیم خوب بیان کنیم . ((بوالو))ضمن صحبت با

مدیرتان کارهای زیررا انجام دهید :الف- با آرامش و اطمینان خاطربنشینید و نگاهتان را مستقیما "به چشمان او بدوزید .ب- با دقتی وسواس گونه به حرف هایش گوش دهید .ج- ضمن گوش دادن ، بانیم نگاهی که از او بر می دارید ، حرفهایش را یادداشت کنید .د- در صورت نیاز از او توضیح بخواهید .ه – چنانچه لازم تشخیص دادید ، سئوالتان را بلافاصله مطرح کنید و راه حلهای احتمالی را جویا شوید .و- اگر صلاح دانستید ، درپایان کار با صراحت اظهار نظرکنید .اگر می خواهید به مدیر قسمت پیشنهادی ارائه دهید ، سعی کنید اصول و ضوابط لازم را درنظرگیرید .پیشنهادات وطرحهایی که مورد ایراد واقع می گردند ، پذیرفته نمی شوند .از مخالفت نهراسید . بادبادک هنگامی بالاـ می رود که با باد مخالف مواجه شود .((چرچیل))رعایت نکات زیربه شما درروند یک مذاکره سودمند یاری می رساند :الف- در سخن گفتن شتاب نکنید .ب- موضوع را قبلاـ "چندین بار با خود و باصدای بلند تکرار کنید تا هنگام ادای آنها دچار فراموشی یا لکنت زبان نشوید .

ج- جملات ساده، کوتاه و رسا به کار برید و شیوه خلاصه گویی درپیش گیرید .د- گفته های خویش رابا اطمینان و اعتماد به نفس ادا کنید . انتظارنداشته باشید دیگران آنچه را که شما باشک و تردید برزبان می آورید ، باور کنند .ه- اگر در حین مذاکره متوجه شدید که مخاطبتان مایل به صحبت است ، به او مجال دهید افکارش را بروز دهد و میزان اطلاعات و معلوماتش را برشما فاش سازد . و- دربرابر ترشرویی و عبوسترین اشخاص هرگز بشاشت خود را از دست ندهید و هنگام گفتگونیز تمام قوایتان رابر کسب کامیابی متمرکزسازید.دقت درشناخت عادات ، علایق و سلیقه مدیر،شما رابه او نزدیکتر می کند و در نتیجه رابطه بهتری بینتان برقرار می گردد . عدم توجه به خواسته های مدیران رده بالا شما را کارمندی ناسازگار معرفی می کند .هرگز باعث رنجش و نارضایتی مدیرخود نشوید .کارمندانی که در حرفه خود ارتقاء کیفی نمی یابند و همیشه در جا می زنند جزو افرادی هستند که مورد قبول هیچ کس واقع نمی شوند . اگربارئیس غیر منصفی روبرو شدید ، با او مذاکره کنید و اگر به نتیجه نرسیدید خود را برای کاردرمحیطی دیگر آماده سازید .ضمن مذاکره ((مودبانه)) ، ((مصممانه)) و((شجاعانه)) رفتار کنید با این روش زودتر به خواسته های خود می رسید .توجه دقیق به نکاتی که درآداب شرکت در میز گرد آمده ، ازشما عضوی فعال، سازنده و موفق می سازد .با آگاهی از نحوه مکالمه تلفنی ، می توانیدازاین وسیله جهت دستیابی به اهداف خویش بهره گیرید . امتیازاتی که موفقیت شما را در بازار کار تکمیل می کند وقت شناسی برجسته ترین امتیاز انسان عصر ماشین ،سرعت و ترقی می باشد . آدم وقت نشناس اعتبارو منزلت خود را نزد دیگران از دست می دهد. تنها سرمایه ما وقت است ، اگر رفت دیگر بر نمی گردد . ((ساموئل اسمالیز))نظم و ترتیب و عمل به قول وقرار دو عامل مهم وارزشمند است و کسانی که ا ز این دو ویژگی برخوردارند ، نباید از هیچ گزندی هراس داشته باشند .سند پاره می شود ، قول پاره نمی شود . ((مثل آلمانی))تحرک و فعالیت عامل مهم موفقیت در کارهاست و پیگیری و مداومت تضمین کننده آن .اراده های ضعیف همواره به صورت حرف و گفتار خود نمایی می کنند ، اما قوی جز در لباس عمل و کردار ظاهرنمی شوند . ((گوستاو لوبون))کسانی که پس از موفقیت مغرور می شوند ، از خود شخصیتی بدلی می سازند ، به طوری که همواره انتقاد ناپذیر می شوند و انتظار ندارند کسی به آنها نه بگوید .کسیکه به خود احترام می گذارد هرگز دچار غرور نمی شود . ((کارن هورنای))افتادگی آموز اگر طالب فیضی هرگز نخورد آب زمینی که بلند است دوستان ما همچون سرمایه هایی گرانقدرند که هرگز نباید از دستشان بدهیم . با رعایت آیین دوستی هرگز تنها نخواهیدماند .گر مخیر بکنندم به دو عالم که چه خواهی دوست ما را و همه نعمت فردوس شما را

((سعدی)) همه فهمیدن همه بخشیدن است . ((ویکتور هوگو))علاقه به یادگیری زندگی ما را روز به روز شیرین تر می سازد ، چه بسا که آموختن یک نکته ما را از صدها گرفتاری نجات دهد . هر که را می بینم از یک حیث بر من برتری دارد ، از این جهت من از همه

پند می گیرم و چیزی می آموزم . ((امرسون)) ایجاد رابطه سالم و گشودن درهای همکاری به دور از هر گونه فریب و ریا هنری است که زبان بازی به آن راهی ندارد . چاپلوسی هم گوینده را فاسد می کند و هم شنونده را . ((مثل لاتین))تملق و اخلاق بندرت دریک جا جمع می شوند . ((کنفوسیوس))گوش سپردن به حرفهای دیگران حوصله و صبوری خاصی لازم دارد . سعی کنید سنگ صبور دیگران باشید تا همیشه به سراغتان بیایند . مضرات کمرویی را بشناسید وبرای رفع آن اقدام کنید . خود را دستکم نگیرید و به ارزشهایتان واقف شوید . علایم کمرویی :نامفهوم و کنگ حرف می زنیم .صدایمان دچار ارتعاش می شود و تشویش و اضطراب وجودمان را فرا می گیرد . ماهیچه های گلویمان به طوری در هم می پیچد و دردناک می شود که قدرت حرف زدن را ازما سلب می کند .دستپاچه می شویم و از انجام هر کار ساده ای باز می مانیم .اعتماد به نفس لازم را از کف می دهیم .اغلب ساکتیم و ترس از ایجاد ارتباط ما را خاموش نگاه می دارد .راه رفع کمرویی :مطالبی را که قصد بیانشان را دارید ، قبلا ـ "آماده کنید و آنها را چندین بار با صدای بلند بخوانید .ظاهر خویش را همیشه تمیز ومرتب نگاه دارید تا ازاعتماد به نفس بیشتری برخوردارشوید .قبول کنید که بالاتر از سیاهی رنگی نیست . بدترین اتفاقی که احتمالا "دریک گفتگو یاسخنرانی برایتان رخ خواهد داد این است که نتوانید خوب صحبت کنید و این حادثه فاجعه نیست .به هنگام تنهایی درگوشه ای دراز بکشید و عبارات ، جملات و افکار امید بخش را به خود تلقین کنید و ضمن این تمرین امتیازات و موفقیتهای خویش را یاد آور شوید و به خود بقبولانید که در برخی موارد از بیشتر اطرافیان برجسته تر و ممتازترید .افراد سخنران را همیشه الگوی خود قراردهید .با نیروی اراده می توان به همه چیز دست یافت ، اما این اراده محرک و تازیانه می خواهد و اگر آن را به کار نیندازیم ،بزودی زنگ می زند .((لابولایه))چهره مصمم ، شاد و صمیمی بزرگترین حربه در باز کردن درهای بسته است . هرگز با روحیه خراب ، افسرده و ناشاد به سراغ کسی بروید که نه تنها هیچ دری به روی شما باز نمی شود ، بلکه روند مذاکرات معمولی و ساده را نیز به بن بست می کشانید .آیین سخنوریتا مرد سخن نگفته باشد عیب و هنرش نهفته باشد((سعدی))با به کارگیری شیوه های سخنرانی و انتخاب کلمات و مطالب مناسب به هنگام سخن گفتن ، از خود شخصیت تازه ای می سازید .یا درست حرف بزن یا آنکه عاقلانه سکوت کن . ((ژرژ هربرت))یا خاموش باش یا حرفی بزن که از خاموشی بهتر باشد . ((فیثاغورث))کلام منتسکیو نیز چنین است :گاهی سکوت بیش از تمام حرفها مقصود را بیان می کند .به قول یکی از فلاسفه یونان : کم دانستن و بد بیان کردن مانند پول نداشتن و زیاد خرج کردن است .با اجرای دقیق قوانین گفتگو به نتیجه مطلوب و دلخواه می رسید . افرادی که شیوه صحیح مذاکره با دیگران را رعایت نکنند ، کمتر موفق به حل گرفتاریهای فیمابین می شوند .اقدامات مفید قبل از سخنرانی: (سخنران خوب باید نکات زیر را رعایت کند)موضوع سخنرانی را قبلا "تمرین کند .برای صرفه جویی درتنفس ، تمرینات لازم را انجام دهد و قبل از شروع چند نفس عمیق بکشد .قبل از جلسه به اندازه کافی استراحت کند و گرسنه نباشد .چندین بار به خود تلقین کند که سخنرانی من بسیار خوب خواهد شدوضعیت محیطی سخنران :اطراف او شخص یا شیئی نباشد که توجه شنوندگان را به خود جلب کند. نورطوری تنظیم شود که چهره او کاملا"واضح و روشن باشد .بلندگوخراب نباشد و صدایش کم وزیاد نشود . ازهر گونه رفت و آمد دراطراف او خودداری شود .برای رعایت نظم و آرامش، مسئولین انضباطی وجود داشته باشند .شیوه کارسخنران :توجه مدعوین را به موضوع سخنرانی جلب کند و ذهن آنهارا از مسائل و اتفاقات خارج از جلسه دورسازد .موضوع سخنرانیش دارای مقدمه ، متن و نتیجه گیری باشد .به موضوع بحث احاطه کامل داشته باشد و آماده پاسخ بهھر پرسشی باشد .ازموضوع اصلی خارج نشود و چند موضوع را دریک سخنرانی نگنجاند ، مگر آنکه برنامه چنین تنظیم شده باشد .با صدایی رسا و نیز شمرده و متین صحبت کند .از خود تعریف و تمجید نکند و شنوندگان را نرنجاند .مراقب باشد که تحت هیچ عنوانی عصبانی نشود .به هنگام سخنرانی با نگاه همه را دنبال کند و گاهی با سکوتهای کوتاه خود توجه آنها را برانگیزاند .در هردقیقه بیش از ۱۲۰ کلمه به کار نبرد .تنوع درآهنگ و ریتم بیان داشته باشد ، زیرا صدای یکنواخت شنوندگان را کسل می کند .مشخصات یک

سخنران خوب:خوشخو ، فروتن ، مؤدب ، بذله گو ،نکته سنج ، و شیرین سخن باشد.همیشه لبخند برلب داشته باشد ، راحت و آرام باشد و ازکلمات ساده و قابل فهم استفاده کند .برای تفهیم مطالب و استدلال آنها از طنز و گفته های شعرا، نویسندگان و دانشمندان کمک گیرد .سطح معلومات و دانش شنونده را مد نظر قرار دهد ، به طوری که سخنانش برای اکثریت قابل فهم و درک و نیزبه دور ازهر گونه فخر فروشی باشد .هر کلمه که از دهان بیرون می آید ، مرهمی است که به زخمی می رسد یا خنجری است که دلی را می شکافد و یا نسیمی است که دریایی احساسات را به تلاطم می آورد . پیش از گفتن ، تأمل کنید .((حجازی))بجای ثابت کردن اشتباهات و خطا کاریهای طرف صحبت ، بیشتر پیرامون خواسته خویش گفتگو کنید و مطمئن باشید که با این شیوه جریان مذاکره را به مسیری مطلوب هدایت خواهید کرد .گرفتاریهای روزانه را با خود به خانه نبرید و پیش از آنکه واکنشی ناسالم از خود نشان دهید ، سعی کنید آن را بر طرف سازید . بیشتر مشکلاتی که با آنهادست به گریبانیم ، حل شدنی اند و اکثرا "راه حلهایی بسیارآسان دارند .عوامل هشتگانه یک گفتگوی خوب :طرف مقابل خود را درک کنید .درحین مذاکره عصبانی نشوید .از خود بینی اجتناب ورزید .سرزنش نکنید سراپاگوش باشید .به شخصیت طرف مذاکره حمله نکنید .با اشخاص لجوج مدارا کنید .انتخاب میانجی شما بدون تسلط بر خود نمی توانید فاتح دیگران باشید . ((کیم وو- چونگ))مغز پرکار، خلاق وفعال شما نیاز به مراقبت دائمی دارد . کارضامن موفقیت است اما اگر با استراحت همرا ه نباشد .

زندگی ارزش ویژه و مفهوم حقیقی خود را از دست می دهد .کسانی که نمی توانند فرصت کافی برای تفریح بیابند ، دیریا زود نا گزیرند وقت خود را صرف معالجه کنند . ((جان واناتیگر))زندگی کوتاهتر ازآن است که شما بخواهید وقت خود را صرف تشویش و نگرانی کنید . ((افلاطون)) بی ثمرترین روز ما روزی است که نخندیده باشیم. ((چارلز فیلد)) مردم حاضرند لحظات خویش را با کسانی بگذرانند که گفته های شنیدنی دارند .هلن کلر که بود اراده همچون موتوری است که شخص را به پیش می برد .(مثل انگلیسی)دختری نابینا ، از گوش کر و از زبان لال . آیا اینهمه کم لطفی که طبیعت در حق این موجود بیگناه روا داشته بود ، کافی نبود تا او امید به زیستن را از دست بدهد و به ضعف و ناتوانیش در دستیابی به موفقیت پی برد ؟ با این حال اگر داستان زندگی این دختر جسورو بی باک را مطالعه کنید ، می بینید که او به چه درجات تحصیلی نایل گشت و چگونه از خود قهرمانی ساخت که تاریخ نظیرش رابه یاد ندارد . دربیست سالگی ادبیات آلمانی ، فرانسه و انگلیسی رافرا گرفت و بعدها دررشته های مختلف دیگر آموزش دید . هلن کلربه کمک آموزگار خود آن سولیوان سرکلاس می نشست و با ضربه انگشتان او بربدن خود ، کلمات را هجی می کرد و مطالب درسی را می آموخت . یازده کتاب نوشت ، از زندگی خود فیلمی ساخت و خود نیز در آن بازی کرد . با دست گذاشتن برپیانو می توانست از موسیقی لذت برد . همچنین وقتی دستش را کناردهان طرف مقابل قرار می داد ، ازحرکت لبهای او متوجه صحبتهایش می شد . اگر هلن کلر روزی با شما دست می داد و پنج سال بعد همین عمل را تکرارمی کرد ، شما را می شناخت .او حتی با شطرنج مخصوصی که برای خود ساخته بود ، بازی می کرد .هلن کلربا بیشتر رؤسای جمهور دنیا ملاقاتهایی داشته و مسافرتهای بسیاری به سراسر دنیا کرده است . او زنی مقاوم و شکست ناپذیرو هموارهالهامبخش دیگران بوده است . آبراهام لینکلن درهرکاری شرط اساسی داشتن اراده ای قوی است . با اراده ای قوی شرایط دیگر چندان اهمیت ندارد . ((گوته))لینکلن فرزندخانوادهای فقیر بود که در پی سالها رنج و مرارت از دانشکده حقوق فارغ التحصیل شد . ابتدا شغل وکالت را برگزید ، اما موفق نشد . در کار تجارت نیز پیشرفتی نداشت . وارد سیاست شد و در انتخابات شهرش شرکت کرد ، اما شکست خورد . همچنین نامزدی خود را با دختر مورد علاقه اش را به هم زد و مدتی دچار افسردگی گردید . شرکت دوباره درانتخاب شهری ، انتخابات کنگره و بالاخره نامزدی سناتوری نیز به شکست انجامید . این بار یک قدم فراتر نهاد و کاندیدای معاونت ریاست جمهوری امریکا شد ، اما باز هم مغلوب گردید . آیا این شکستهای پی در پی کافی نبود تا لینکلن دچاریأس و نومیدی شود ، ایمان به هدفش را از دست بدهد ، عدم شایستگی و لیاقتش را به خود بقبولاند و راهی دیگر برگزیند ؟

اما او هرگز از پای ننشست . با دور افکندن افکار منفی و یأس آلود از ذهن خویش و نیز بااطمینان به استعدادهاو کفایتش ، مصمم و تردید ناپذیردرانتخابات ریاست جمهوری دوره بعد شرکت کرد و سرانجام به پیروزی دست یافت . دکتر ویکتور فرانکلویکتور فرانکل زندانی دوره شوم حکومت نازیسم بود که پس از چهارسال اسارت در سیاهچالها ، اردوگاهها ی کاراجباری ، بازداشتگاههای مرگ آور آلمانیها و متحمل شدن مصیبتهای بسیار ، سرانجام جان سالم به دربرد . او می گوید : ((آنچه مرا زنده نگاه داشت ، امید به آینده و انگیزه ام برای تقویت روز افزون این امید و هدف والای زنده ماندن بود . می خواستم زنده بمانم تا پس از آزادی ، سرگذشت خود و دیگر قربانیان ظلم و بیداد را به رشته تحریردر آورم .))دکتر فرانکل با مقاومت و پایداری به آرزوی خود دست یافت و به وعده هایش جامه عمل پوشاند . درجایی می گوید : ((با وجود آنکه پدر، مادرو همسرم را ازدست داده بودم ، اما دردرونم اشتیاق به زنده ماندن برای رسیدن به آرزوهایم شعله می کشید و آن چنان امیدوار و سخت جان شدم که همه مرارتها ، فلاکتها، گرسنگیها ، بی خوابیها و تحقیرها را تا پایان جنگ تحمل کردم .)) او پس از جنگ ، در حالی که به افتخارات بی شماری در وطن خویش نایل شده بود ، به امریکا رفت و زندگی پرباری را آغاز کرد .سخن آخر دوران سخت نمی پاید ، انسان سخت همی پاید انسان زاییده شرایط نیست ، بلکه خالق آن است .بنیامین دیزرائیلی بانگاهی اجمالی به موضوعات و مطالب مطرح شده در می یابید که آنها درجای خود بسیارمتنوع و گسترده اند و می توانند الگوی مناسبی برای جوانان پرشور و علاقمند باشند ، جوانانی که مشتاق به کار گیری استعداد ها و توانا ییها و خواستار تحقق بخشیدن به علایق خویش اند . یکی از اهداف این کتاب نمایاندن سرگذشت برخی مشاهیربر جسته و ویژگیهای زندگی کسانی بوده که درتنگناها از خود اراده نشان دادند ، احساس نا امیدی را در نطفه خفه کردند و راههای سخت و غیرقابل عبور را برخود هموار ساختند .آنها برای تحقق بخشیدن به اهداف خویش همه گونه نا ملایمات را تحمل کردند و تحت هیچ شرایطی ازپای ننشستند ، زیرا یقین داشتند که پایان هرسیاهی ، سپیدی و رو شنایی است . هیچ موفقیتی را به آسانی به دست نیاوردند و گر چه درخت پیروزی برخی از آنهادیربه بار نشست ، اما سر انجام می خواستند ، رسیدند .سرگذشت این افراد به ما نشان داد که هیچ یک از امتیاز خاصی بر خودارنبودند و حامی و پشتیبانی نداشتند . تنها امتیازشان نظم ، دقت ، پرکاری و حوصله بود که راه دستیابی به آنهابه روی شما نیز گشوده است . اگر شما خود را باورداشته باشید و به استعدادها و خلاقیت فردی خود میدان دهید ، شاید چند قدمی هم از آنها جلوتر قرارگیرید .چنانچه اراده کنید و با تمام وجود درصدد حل مشکلاتتان برآیید ، همه عوامل موفقیت را به خدمت خویش در می آورید و هرسدی را درهم می شکنید .بزرگترین توفیقها نصیب کسانی شده که تن به بزرگترین مصیبتها و مخاطرات داده اند .برایتان گفتم که آبراهام لینکلن با چه مشکلاتی مواجه شد و چه تجربیاتی کسب کرد تا به شهرت و محبوبیت رسید . ازآنجا که می دانست رسیدن به نقطه اوج مستلزم عبور از موانع متعدد است ، دربرابرگرفتاریها و شکستها سر خم نکرد و سرانجام نیز به آرزوی خود رسید .لینکلن تواناییها ی خود را باور داشت که این خود بالاترین محرک در جهت پیگیری اهدافش بود . حال برای لحظه ای هلن کلر را به یاد آورید که از چشم کور، از گوش کر و از زبان تقریبا "لال بود . شما نیز اگر نیمی از تلاشهای او را به خرج دهید ، یقینا "به موفقیتهای چشمگیری نایل می شوید .ما نباید خود را بالینکلن ، هلن کلر و یا دیگر چهره های سرشناس مقایسه کنیم . هرکس درشرایط و اوضاع و احوال خاص خود زندگی میکند و میزان ترقی و کمالش نیزدر گرو همان شرایط است . شاید شما برغم به کارگیری تواناییهای خود همچون هلن کلر و سایربزرگان به شهرت و محبوبیت دست نیابید ، امابدانید که موفقیت به دست آمده درجای خود بسیارارزشمند و گرانبهاست . اگر دکترویکتور فرانکل از خود شهامت ، بردباری، تلاش و پایداری نشان نمیداد ، زنده نمی ماند که آثار ارزنده ای به جای گذارد . او بدون هیچ حامی و پشتیبان و صرفا "با کمک هوش و حواس خود توانست آن دوران طولانی طاقت فرسا راپشت سرگذارد، اززندان نازیها رهایی یابد وبه افتخارات بیشتری برسد . هریک از ماقادریم چنین شگفتیهای بیافرینیم ، با این شرط که صبورباشیم ، به ارزشهای درونی خود پی ببریم و در نهایت بپذیریم که دوران سخت نمی پاید

، انسان سخت همی پاید .

تجارت از دیدگاه اسلام

مهین کوشک آباد

مقدمه : تجارت در قانون اساسی جمهوری اسلامی و در نظام اقتصادی به عنوان یکی از بخش های ممتاز قانون گذاری و ضابطه گذاری مورد عنایت قرار گرفته است اصولاً موضوع تجارت شامل : خرید یا تحصیل هر نوع حال به قصد فروش یا اجاره تصدی حمل و نقل و ایجاد هر گونه تسهیلات تجاری ، ایجاد نمایشگاه های عمومی ، عملیات صرافی و بانکی و فعالیتهای دریایی تجاری و کشتیرانی و اموری از این قبیل می باشد که در قانون تجارت مصوب ۱۳۱۱ به عنوان« عملیات تجاری » ذکر گرده اند . قانون تجارت ایران نخستین بار در سال ۱۳۱۱ تدوین و بعدها به موجب لایحه قانون اصلاح قسمتی از قانون تجارت در سال ۱۳۴۷ به تصویب مجلس وقت رسید .واژه بازرگانی یا تجارت در لغت به معنای به کارگیری سرمایه برای دستیابی به سود می باشد . در اقتصاد ، تجارت یکی از مشاغل خدماتی است که عهده دار توزیع کالاهای تولید شده است و بازرگانان کالاهای مورد نیاز مردم را از تولید کنندگان خریداری می کنند و در دسترس متقاضیان قرار می دهند . . در دوران گذشته بخشی از مسئولیت توزیع را تولید کنندگان به عهده داشتند و پس از تولید اقدام به فروش و توزیع آن می نمودند ولی با رشد تکنولوژی و بروز انقلاب صنعتی هرروزه فاصله بین صنعت وتجارت گسترده تر شد و مسئولیت توزیع به عهده ی بازرگانان نهاده شد . با توجه به تعریف مذکور ، بازرگانی از دو جهت با مبادله متفاوت است :۱-بازرگانی یک حرفه است و بازرگان به اقتضای حرفه ی خود مدام اقدام به داد و ستد می کند ولی مبادله عملی دفعی است و بدون استمرار و با یک بار خرید و فروش نیز تحقق می یابد . ۲- از آن جا که بازرگانی یکی از مشاغل خدماتی است انگیزه بازرگانان در انتخاب این شغل سود آوری و امرار معاش است در صورتی که طرفین مبادله وقتی حرفه ی آنها داد و ستد نیست به انگیزه تامین نیازمندیهای زندگی اقدام به مبادله می کنند و تا زمانی که مطلوبیت آنان در مبادله افزایش می یابد هر چند سودی بدیت نیاورند اما به مبادله ادامه می دهند . اهمیت تجارت : در جوامع انسانی با پیشرفت های روز افزون تکنولوژی و افزایش نیازها ، هر کسی نمی تواند مقام نیازمندیهای خود را تهیه و تولید کند و یا تهیه و تولید آنها صرفه اقتصادی ندارد از این رو دسته ای از مردم به مبادله کالا و خدمات و کار بازرگانی پرداختند . امروزه با فراهم شدن امکانات حمل و نقل ، سرعت اطلاع رسانی در مورد قیمت تولیدات امکانات مناسب برای ثبت سفارش و خرید و... تجارت اهمیت ویژه ای یافته است . زیرا از یک سو با جانشینی ماشین به جای انسان بر کمیت تولیدات افزوده شده است و از سوی دیگر تولید کنندگان با وجود رقابت های جدی سایرین تنها به مدیریت تولید می پردازند و ادامه ی کار تولید یعنی توزیع را بر عهده دیگران می گذرانند . از این رو بازرگانان با نیازهای روز افزون مصرف کنندگان و انبوه تولید کنندگان مواجه می باشند و مدیریت صحیح و مناسب آنها علاوه بر ایجاد تسهیلات در توزیع کالاهای تولید شده و دسترسی مصرف کنندگان به مایحتاج زندگی می تواند سود سرشاری برای آنها به ارمغان آورد . متون فقهی ، به دلیل اهمیت و گستردگی مسائل بازرگانی ، از زوایای مختلف به بررسی آن پرداخته و در مجموعه های وسیعی از احکام و مقررات آن را تبیین کرده است . زیرا از طرفی بازرگانی شغل رایج مردم سرزمین حجاز و جایگاه تشریع احکام اسلامی بوده است و همه ی مردم ، چه بازرگانان و چه طرف مبادله آنان ، با مسائل بازرگانی درگیر بودند . از طرف دیگر رابطه بازرگانی با تولید و نقش آن در رشد تولید و دستیابی به اهداف دیگر اقتصادی نیازمند سیاست گذاری صحیح و قوانین و مقررات جامع است . حضرت علی (ع) در نامه ی خود به مالک اشتر ، بازرگانان و صنعتگران را در کنار یکدیگر نام می برد و ضمن بر شمردن اهداف مشترک دو گروه به حاکم اسلامی در رسیدگی به امور آنان توصیه می کند و امام صادق (ع) یکی از علت های تحریم ربا را اقبال مردم به تجارت و بازرگانی دانسته است زیرا رواج فرهنگ ربا خواری انگیزه های

بازرگانی را از بین می برد و موجب کاهش تولیـد می شود . شـهید آیه ا... صدر (ره) نقل و انتقال منابع تولیدی ، کالا و خدمات را به دو گروه تقسیم نموده انـد که گروه اول به صورت عمودی از معادن اسـتخراج و در تولید به کار گرفته می شوند و گروه دوم به صورت افقی جـا به جـا می شونـد و به دیگران انتقـال می یابنـد . بازرگـانی در نظر ایشـان از گروه دوم است . زیرا منابع تولیـدی و کالاهـا توسط بازرگانـان آمـاده سـازی و سپس بـه مراکز فروش منتقـل می گردنـد و این اقـدامات بر رغبت مشتریـان می افزایـد و تسهیلات بیشتری برایشان فراهم می آورد . مشروعیت و مالکیت سود بازرگانی مستند به کار تولیدی یا خدماتی است . فرد مسلمان در جامعه اسـلامی باید بانشاط و فعال باشد. اسـلام با هر عاملی که مایه کسالت و بی‌نشاطی و خمودی شود به شدت مخالفت است. هیـچ بهانه و عـذری برای رکود و خالی کردن میدان تلاش و فعالیت در فرهنگ دین اسـلام پذیرفته نیست. تجارت و کسب درآمد حلال نیز از جمله موضوعاتی است که به همین دلیل در اسـلام سـفارش و تأکید شده است. پیامبر اسـلام صـلی الله علیه و آله قبل از بعثت، در کاروان تجارتی قریش به عنوان نماینـده حضـرت خـدیجه به شام مسافرت می‌کرد و سود فراوانی عایـد خدیجه می‌فرمود. تجارت اسـلامی :تجارت در دین اسلام بر پایه معنویت و فضیلت و در کتب فقهی کراراً به تاجر تاکید شده است که از روی عدل و انصاف رفتار نمایـد . زیرا هدف از تجارت فراهم ساختن وسائل رفاه عمومی در جامعه ی بشـری است و برای رسـیدن به این منظور آشـنایی به دانش فقهی ضـروری خواهـد بود . در این مورد امام صادق (ع) می فرمایـد : کسـی که اراده تجارت کند ، باید در دین خود تفته بنمایـد ، تا به واسـطه آن حلال و حرام را که برایش مقرر شـده از هم تمیز دهـد . هر کس خداوند را در بازارها یاد کند ، خداونـد به عـدد کسانی که می تواننـد صـحبت کنند و یا آنکه قادر به تکلم نیسـتند گناهان او را می آمرزد . در جامعه ی اسـلامی کلیه روابـط اجتمـاعی بایـد بر مبنـای فضائـل اخلاقی و در نظر گرفتن اعتقـادات مـذهبی اسـتوار باشـد بـدین ترتیب امور تجارتی و اقتصادی هم در چارچوب اصول مذکور و مفاهیم عدالت خواهی مورد بحث قرار گیرد .از جمله اصول مهم حقوق تجارت در عصر حاضـر ، گردش ثروت و توزیع عادلانه آن می باشد و در کتاب آسـمانی به شـرح زیر پیش بینی شده است :« ای اهل ایمان بسیاری از علمـا و راهبـان اموال مردم را به باطـل طعمه ی خود کرده انـد و از راه خـدا بـاز می دارنـد و کسـانی که طلا ـ و نقره را گنجینه و انباشـته می کننـد و آنها رادرراه خـدا انفاق نمی کننـد آنان را به عـذاب دردناك بشارت بـده.»(سوره توبه آیه ۳۴)ضمناً به منظور توزیع عادلانه ثروت و کمک به اشخاصـی که هیـچ گونه قـدرت کار در جامعه ندارند خداوند زکات را واجب دانسـته که یکی از فواید آن توزیع عادلانه ثروت خواهد بود . ربا و احتکار که موجبات اسـتثمار طبقه ای را بر طبقه دیگر فراهم می سازد در اسلام منع گردیده است . علت تحریم ربا در قرآن مجید بیان نشده است شاید به سـبب وضوح آیات مربوط به آن بوده است ، ولی با توجه به معنا و مفهوم آن می توان از مضـرات اجتماعی و اقتصادی و سیاسـی آن پی برد . « ربا » در عربی از « ربو » فعل ماضی افزوده شده و به معنای افزایش ، تورم و برآمدگی است . معاملات ربوی حتی قبل از ظهور اسـلام در یونان و روم وجود داشـته و حرمت آن نیز در کُدْ حمـورابی و دین یهـود در تـورات و دین یهـود در تـورات و دین مسیـح در انجیـل به چشم می خورد . حکومت اسـلامی و اقتصاد :۱–نقش دولت در بخش احکام و مقررات ثابت دولت اسلامی در بخش احکام و قوانین ثابت اسلام ، در زمینه اقتصاد که به وسیـله ی خـدا و پیغمبر (ص) برای همیشه تعیین شـده است ، دارای نقش پیگیری و نظـارت بر اجرای احکـام ثابت و تحقق اهـداف مشـخص اقتصاد اسـلامی است و در صورتی که افرادی بخواهنـد از این قوانین و مقررات تعدی کنند ، جلو انحراف و کجروی آنان را می گیرد . ۲–تعیین تکلیف در احکام و سیاسـتهای متغیر اقتصادی : اسـلام ، تشـخیص وظیفه و تعیین تکلیف نسبت به بخشی از مقررات و سـیاست گـذاریهای اجتماعی و اقتصادی را بر عهده ی حکومت اسـلامی نهاده است . زیرا با توجه به گسترش اسـلام در مناطق و سـرزمینهای مختلف و پدیـد آمـدن اوضاع و احوال متفاوت در طول تاریـخ ، مسائلی پدید می آید که موضوعات احکام و مقررات اسـلامی را دسـتخوش تغییر می سـازد . در چنین شـرایطی حـاکم اسـلامی بایـد موضوعـات و حـوادث واقعه و مسـتحدثه را شناسـایی و بر اساس اصول و قواعـد کلی کلی فقه ، حکم مناسب آنها را صادر کنـد . نظری به اقتصاد اسـلامی :کسانی که فکر می

کننـد مسائل زندگی از یکدیگر جداست و هر چیزی یک مرز و یک قلمرو خاص دارد و هر گوشه ای و قسـمتی از زندگی بشـر به یک شـی به خصوصی تعلق دارد ، تعجب و احیاناً انکار می کنند که کسی مساله ای به نا م « اقتصاد اسلامی » مطرح کند زیرا به عقیده ی اینها هر یک از اسـلام و اقتصاد یک مساله جداگانه است . اسلام به عنوان یک دین برای خودش ، و اقتصاد به عنوان یک علم و یا یک فلسـفه برای خودش ، اسـلام قلمروی دارد و اقتصاد قلمروی دیگر ، همچنان که فرهنگ ، سیاست قضاوت و اخلاق هر کدام قلمروی جداگانه از اسـلام دارند . اسـلام دو پیوند با اقتصاد دارد : مسـتقیم و غیر مسـتقیم . پیوند مستقیم اسلام با اقتصاد ازآن جهت است که مسـتقیماً یـک سلسـله مقررات اقتصادی درباره مالکیت ، مبادلات ، مالیات ، حجرها ، مجازاتهای مالی یا مجازتهایی در زمینه ثروت و غیره دارد . پیوند غیر مسـتقیم اسلام با اقتصاد از طریق اخلاق است . در این جهت برخی از مذاهب دیگر نیز کم و بیش چنین می باشـند . اسـلام مردم را توصـیه می کند به امانت ، عفت ، عدالت و احسان ایثار ، منع دزدی ، خیانت ، رشوه ،همه ی اینهـا در زمینه ثروت است و یـا قسـمتی از قلمروی این مفاهیم ثروت است . (مطهری ، ۱۳۷۳ ، ص ۱۵-۱۷)رابطه نظام اقتصادی و نظـام اعتقـادی اسـلام :با نفوذ عقایـد اسـلامی در ذهن و رفتار انسانها ، می توان انتظار داشت که مطابق دسـتورهای مکتب در زمینه اقتصاد نیز عمل کنند و با نبودن چنین روحیه و رفتار ناشـی از اعتقاد و یا با ضـعیف بودن جهان بینی ، انتظار انطباق رفتارها با دستور العمـل هـا انتظـاری بی جـاست و عقیـده ی اسـلامی قـوی ترین نیروی پشـتوانه ی اجرایی این نظـام است . (دفـتر همکـاری حوزه و دانشگاه ، ۱۳۷۴ و ص ۱۶۹ و ۱۷۴)رقابت و رقابت آزاد از دیدگاه اسلام در امر تجارت :ریشه ی رقابت ، نفع شخص و تضاد فرد با دیگران است ، با توجه به دیدگاه اسـلام درباره ی نفع شخص و اینکه آن را به گونه ای جهت می دهد که در راستای منافع مشروع دیگران باشـد ، نه در تضـاد با آنها ، معلوم می شود که اسـلام «رقابت» به معنای مراقبت از یکـدیگر و پیشـی گرفتن از هم در جلب منافع مادی خویش را نفی می کنـد . همچنین گفته شـده که رقابت با اخلاق ، ناسازگار است و فساد را حاکم می کنـد و آثار سوء اقتصادی و اجتماعی دیگری دارد که اسـلام درصدد نفی آن آثار ناپسـند و مبارزه با ریشه ی این گونه مفاسد است . بنابراین از نظر اسلام رقابت و هم چشمی پذیرفته نیست مگر در کارهای نیک و کسب رضای الهی که آن مقوله ی دیگری است . (دفتر همکاری حـوزه و دانشـگاه ، ۱۳۷۴ ، ۱۴۹)سفارشـهای اسـلام درباره تجارت برای اینکه دادوسـتد روندی اسـلامی و شایسـته داشته باشد، بایدبه دستورها و احکام دین به خوبی عمل شود و از سیره و روش‌پیامبر گرامی اسلام(ص) وائمه‌معصومین: پیروی(ص)گردد. سفارشـهای اسـلام دربـاره تجـارت چنین است: اول آگـاهی، سپس عمل در اسـلام تجارت نیز مثل اعمال دیگر به پنـج نوع تقسـیم می‌شود: ۱-واجب ماننـد تجارتی که شـخص برای تامین مخارج خودوخانواده‌اش انجام می‌دهـد. یا دادو سـتدی که ترک آن، خطر اقتصادی‌برای مسلمانان پدید می‌آورد.۲- مستحب مانند تجارتی که برای جامعه مفید است. ۳- مکروه مانند صرافی، کفن فروشی و ذبح حیوانات در صورتی‌که شغل دائم باشد. ۴- مباح مانند معاملاتی که نه موجب زیان فرد یا جامعه‌است، نه مورد احتیاج آنها. ۵- حرام ماننـد خریـد و فروش مواد مخـدر، مشـروبات الکلی، ربـا،نوارهای موسـیقی مسـتهجن و آنچه موجب ضـعف یا سـقوط اسـلام ومسـلمانان شود. انسان برای این که دربخش ممنوع تجارت قدم نگذارد و از بخش‌واجب و مسـتحب غافل نگردد، باید دسـتورهای اسـلام دراین بـاره را به‌خوبی بدانـد. اصـبغ بن نبـاته می گویـد: بارها از امیرمومنان علی(ع)شـنیدم که‌می‌فرمود: «اول آگاهی، سـپس تجـارت.» حضـرت ایـن جمله را سه مرتبه تکرار می کرد: «یامعشـرالتجار،الفقه ثم المتجر» به خداسوگنـد، رسـوخ ربـا در این امت از حرکت‌مورچه‌ای برسـنگ صـاف بی‌صـداتر است. تـاجر فـاجر است و فـاجر درآتش‌است، مگر تاجری که حق بگیرد و حق بپردازد. آداب تجارت در اسلام :در شرح لمعه آداب تجارت طی ۲۴ دستور مورد بحث قرار گرفته است که به شرح ذیر می باشد : ۱) برای تشـخیص عقـد صـحیح از فاسـد و پرهیز از ربا تاجر بایـد به احکام فقهی آگاهی داشـته باشد . ۲) تاجر بایـد بین متعاطین با عـدل و انصـاف و مساوات رفتار نمایـد به طوری که بین مُماکِسْ و غیر آن و همچنین بین شـخص شـریف و حقیر فرقی نگـذارد ، البته تاجر می تواند میان متعاطین به سبب دانش و تدین اختلاف قائل شود .۳) تاجر مکلف است چنانچه یکی از مشتریان از معامله اظهار عدم

رضایت نموده معامله را اقاله یا تفاسخ نماید . در این صورت مورد حدیثی است از امام صادق (ع) که می فرمایند : هر بنده مسلمانی در تجارت برادر مسلمانش را (که نادم است) اقاله نماید خداوند در روز قیامت از خطای او نمی گذرد . اما برای اقاله دو شرط اساسی وجود دارد : یکی اینکه : متعاطین از مجلس عقد متفرق شده و دیگر شرط عدم خیار نکرده باشند ، بنابراین ، اگر در معامله خیار فسخ شرط شده باشد نیازی به اقاله نخواهد بود . ۴) تاجر نباید کالای خود را برای جلب افراد نا آگاه بیارآید البته آراستن کالا در غیر مورد مذبور و به طور معمول و مطلو باشد اشکالی نخواهد داشت . ۵) هر گاه در متاع عیبی اعم از آشکار و نهان باشد فروشند باید آن را به خریدار اظهار نماید ، البته چنین اعلامی کمال خیر خواهی و تمامیت ایمان تاجر است که نمی خواهد طرف معامله از روی جهل متضرر شود . ۶) سوگند یاد کردن به هنگام خرید و فروش منع گردیده است . در این مورد رسول خدا (ص) می فرماید : وای بر تاجر که تکیه کلامش به هنگام معامله ((نه به خدا)) و ((بلی به خدا)) باشد و نیز می فرمایند : که تاجر در داد و ستد ۵ خصلت زیر را در خود حفظ کند : ۱- ربا نگرفتن ۲- سوگند نخوردن ۳- عدم کتمان عیب کالا ۴- تعریف نکردن کالا هنگام فروش ۵- مذمت نکردن کالا هنگام خرید . ۷) متعاطین می توانند در خرید و فروش تسامح و سهل انگاری نمایند به خصوص در خریدهایی که برای عبادت و اطاعت خداوند باشد چنین ایجاد تسهیلات باعث برکت و وفور نعمت را فراهم می سازد . ۸)مشتری باید پس از خرید کالا ۳ مرتبه تکبیر بگوید و همچنین شهادتین یا به عبارت دیگر وحدانیت خداوند تبارک و تعالی و رسالت نبی اکرم (ص) را بر زبان جاری سازد و سپس این جمله را بیان نماید : خداوندا ، من این کالا را خریداری نمودم و از درگاه تو خواستارم که در این فضل و زیادی قرار دهی و نیز به سبب آن رزق و روزی که بدان نیاز دارم عطا کنی . ۹) در تجارت باید اندازه سمن و مبیع معین و معلوم باشد در غیر این صورت و در حالت مجهول بودن مورد معامله به تجارت خلل وارد می شود . ۱۰) در تجارت باید هیچ یک از بایع و مشتری کالای خود را نستاید و از متاکالای طرف مقابل مذمت نکند . ۱۱) از جمله مستحبات است که تاجر از گرفتن ربح (بهره) از فرد مومن خودداری نماید در این مورد روایتی است از امام صادق (ع) : ربح گرفتن مومن از مومن حرام است ولی فقها آن ا به کراهت گرفته اند ، مگر اینکه بیش از صد درهم باشد که در این صورت به اندازه مخارج روزانه از او سود بگیرد ، یا اگر طرف معامله کالا را برای تجارت خریداری کند تاجر می تواند با رعایت ارفاق از او ربح اخذ نماید . ۱۲) تاجر باید ب کسی ک وعد حسان و ارفاق داداست از او ربح اخذ نکند در این موردروایتی است از امام صادق (ع) : « هر گاه مرد بایع به مشتری بگوید که بیا با تو درمعامل با احسان رفتارمی کنم در این صورت ربح گرفتن از او حرام است . ۱۳) دیگر از آداب نیک تجارت است که تاجر در ورود به بازار برای شروع تجارت سنیت به دیگران سبقت و پیشی نگیرد و سعی کند از تامین مخارج روزانه خود زودتر از سایر تجار به کسب خود خاتمه دهد و بازار را ترک کند . زیرا بازار پناهگاه شیاطین بوده و در آنجا دام کم فروشی و ربا ، اجحاف به مردم گسترده شده است . اما برعکس ، مسجد محل فرشتگان الهی است بایستی برای رفتن به آنجا تعجیل نمود و نیز سریعاً خارج نشد . ۱۴) از جمله آداب حسنه تجارت ، خود داری معامله با اشخاص پست و آنانی که در تجارت کالای کم ارزش و غیر معتنانه را محاسبه می کنند و یا افرادی که خوبی و بدی در حق آنان تاثیر نداشته به عبارت دیگر لا ابالی و بی مبالات هستند ، می باشد . ضمناً مستحب است که با محارضین (کسانی که تجارت با آنها خیر و برکتی ندارد) و مووفین (کسانی که دارای نقص بدنی مانند : جنون و برص و ...) و کفار اهل ذمه) و یا افرادی که اموالشان با حرام مخلوط است ، معامله ننماید . ولی قانون مذکور را نمی توان به کفار حربی و مسلمینی که به کفر محکوم گردیده اند مانند:خوارج ، نواصب ، و غلاه بستری داد . ۱۵) تاجر نباید در وزن و پیمانه بی تفاوت باشد به نحوی که از لحاظ زیاد ، و نقصانی منتهی به حرام گردد ، بعضی گفته اند که چنین روش در تجارت کراهت دارد . ۱۶) تاجر نباید در حین ندای منادی نرخ کالا در بازار را افزایش دهد . در این مورد امام علی (ع) می فرماید : به هنگام ندای منادی در بازار افزایش قیمت حرام است مگر پس از سکوت منادی که در این صورت چنین افزایشی حلال خواهد بود . ۱۷) دیگر از آداب تجارت خود داری از معامله در

فاصله بین طلوع خورشید است زیرا نبی اکرم (ص) تجارت در طول مدت مذکور که مختص دعا و خواسته های مادی و معنوی از خداوند است را نهی فرموده اند . ۱۸) تاجر نباید در معامله برادر مومن خود مداخله نماید کراهت و حرمت این عمل وقتی است که شخص ثالثی در انجام معامله ای که بین طرفین توافق شده و یا نزدیک به تراضی می باشند اقدام نموده و معامله را بر هم زند مگر اینکه شخص اخیر از جریان توافق آگاهی نداشته باشد . ۱۹) مکروه است کسی از اهالی شهر در متاعی که از ده به سوی شهر سرازیر می شود جلو رود و برای فروش قبول وکالت کند به این عنوان که کالا را بیش از خواسته صاحبش به فروش رساند . ۲۰) در صورت موجود بودن شرایط زیر نباید از وسایط نقلیه حامل کالاهای تجاری که از شهری به شهر دیگر حمل می شود پیشواز گردد : – فاصله کاروان تا شهر بیش از ۴ فرسخ نباشد – قصد و نیت پیشواز کنندگان عرضه و تقاضای کالا باشد .– افراد کاروان از نرخ های کالا در شهر بی اطلاع باشند .– ولی اگر فاصله کاروان تا شهر بیشتر از ۴ فرهنگ بوده و یا افراد کاروان از نرخ کالا در شهر آگاه باشند در این صورت برای معامله پیشواز کنندگان کراهتی در بین نیست .۲۱) خود داری از احتکار و آن عبادتست از منع جمع آوری و نگهداری و حبس آذوقه مورد نیاز مردم به قصد افزایش قیمت آنها . ارزاقی که انباشتن آنها احتکار محسوب می شده است عبارتند از : گندم ، جو ، خرما ، کشمش ، روغن زیتون ، نمک . بدیهی است که با گذشت زمان که ما یحتاج مردم به موازات آن تغییر کرده است با تشخیص اهل خبره می توان لیستی از آنها تهیه کرد و به اطلاع حاکم شرع جهت جلوگیری از احتکار رسانید . ضمناً انباشتن کالا وقتی احتکار محسوب می شود که در شهر کسی جهت عرضه ، آن کالا را در اختیار نداشته باشد . ۲۲) ازجمله آداب مذموم در تجارت اخذ ربا است که در این مورد قبلًا توضیح داده شد.۲۳) از آداب تجارت ترک اخذ سود به نسبت سرمایه است . مثلاً اگر کسی ده هزار تومان سرمایه داشته باشد و کالایی را بفروشد و به نسبت سرمایه ۱۰۰ تومان سود مطالبه نماید عده ای ار فقها قائل به حرمت چنین تجارتی هستند ولی عده دیگر آن را مستحب می دانند .۲۴) دیگر از آداب تجارت ، خود داری از معامله ای است که پس از وزن وکیل کالاـ مورد معامله قابل قبض نباشد . عده ای از فقها از جمله شیخ طوسی (ره) قائل به تحریم جنین معامله است ولی عده دیگر نهی راحمل به کراهت نموده اند . در کتاب جامع عبای تجارت و کسب بر ۵ قسم تقسیم شده است :اول : تجارت و کسب واجب : آن وقتی است که تامین زندگی همسر و اشخاص واجب النفقه موصوف به تجارت باشد و مطلق تجارت که موجبات بقای نظام جامعه را فراهم می سازد واجب کفایی است . دوم : تجارت و کسب سنت ، و آن تجارتی است که به منظور وسعت بخشیدن به زندگی اهل و عیال و نفع رساندن به مسلمانان انجام پذیرد . سوم : تجارت و کسب مکروه که مبادرت به آن مهر و شفقت و عواطف انسانی را تضعیف کرده و در بعضی موارد نیز شقاوت را در دل انسان تقویت می نماید مثل : بیع کفن ذبح و حیوانات و حجامت . پنجم : خرید و فروش چیزهای نجس(تجارت و کسب حرام و آن تجارتی است که شامل وجه قبیح بوده .(عرفانی ،۱۳۷۴، ۱–۱۶)جریانات انحرافی در مسیر تجارت :از جمله انحرافاتی که مکتب اسلام به طور جد با آن مقابله کرده است معاملات ربوی است . مفهوم ربا ربا در لغت به معنای فزونی و افزایش است و در اصطلاح فقهی نوعی اضافه و افزایش است که با شرایطی خاص یک طرف قرار داد از دیگری دریافت می دارد . اقسام ربا در فقه اسلام دو نوع ربا بررسی شده است :۱–ربای قرضی۲–ربای معاوضی (معاملی)ربای معاوضیاین نوع از ربا هنگام مبادله دو کالای هم جنس با یکدیگر و فزونی یکی از آن دو بر دیگری رخ می دهد بنابراین برای مثال اگر یک کیلو گندم با دو کیلو گندم دیگر ، یا یک کیلو گندم با یک کیلو گندم و مبلغی پول ضمیمه مبادله شود ، وجود اضافه ، موجب ربوی شدن معامله می گردد و نقد یا نسیه بودن معامله در آن تفاوت نمی کند . در فقه اسلامی برای تحقق ربای معاوضی دو شرط ذکر شده است :۱– کالاهایی که با یکدیگر مبادله می شوند از یک جنس باشند .۲–خرید و فروش کالاها به کمک پیمانه وکیل یا توزین صورت گیرد . بنابراین اگر کالاهای مورد مبادله از یک جنس نباشند یا از توزین و پیمانه در خرید و فروش آنها استفاده نشود و به صورت شمارشی (معدود) یا متری و ... خرید و فروش شوند مشمول این حکم نیستند و می توان آن ها را مبادله کرد . توجه به دو نکته خالی از فایده نیست

:۱–تحریم ربای معاملی موجب بطلان اصل قرار داد نمی شود و بنا بر نظر مشهور فقها تنها اضافه ای که در قرار داد قید گردیده یا یکی از طرفین دریافت کرده باطل است و باید برگشت داده شود . ۲–این نکته نیز باید مورد توجه قرار گیرد که تحریم ربای معاوضی منافاتی با معاملات صحیحی که به صورت نسیه انجام می گیرد ندارد و در جای خود دلایل مربوط به آن را یاد آور می شویم ، ولی آشنایی و به کارگیری قوانین و مقررات موضوعه می تواند جلو انحرافات بازرگانی را از مسیر طبیعی بگیرد . از این رو روایات فراوانی از پیشوایان دینی حکایت از لزوم فراگیری مسائل و قوانین بازرگانی دارد امیر مومنان علی (ع)به عنوان حاکم اسلامی روزها به بازار و محل تجمع بازرگانان سرکشی می فرمودند و آن ها را به فراگیری مسائل شرعی و بکارگیری آن ها سفارش می کردند . قراردادهای بازرگانی انسان ها از دیر باز برای جلوگیری از هر گونه نزاع و اختلاف در امور اجتماعی و به خصوص در فعالیت های اقتصادی ، به انعقاد قرار داد پرداخته اند . در شریعت اسلامی بسیاری از این قراردادها تائید یا تصحیح شده و پای بندی به آنها لازم شمرده شده است و در فقه اسلامی قرار دادهای مشروع و قانونی بررسی شده . اقسام قرار داد در یک دسته بندی کلی قرار دادها به دو دسته تقسیم می شوند : ۱– لازم ۲– جایز قرار داد لازم آن است که طرفین تا پایان دوره تعیین شده در قرار داد ملتزم به آن باقی بمانند و بجز با توافق دو طرف قابل فسخ نیست . ولی در قرار دادهای جایز ، امکان فسخ قرار داد از سوی هر یک از طرفین وجود دارد . قرار دادها از نظر لزوم و جواز به پنج حالت تصویر می شوند :۱– قرار دادهایی که از سوی هر یک از دو طرف بدون رضایت طرف مقابل قابل برگشت نیست و لازم الاجرا است ، مانند بیع بدون شرط . ۲–قرار دادهایی که از سوی هر یک از دو طرف قابل برگشت و انصراف است ، مانند مضاربه و وکالت . ۲–قرار دادهایی که از یک طرف قابل فسخ است ، مانند رهن که فقط رهن گیرنده می تواند عین مرهونه را یک طرفه بازگشت دهد . ۳–قرار دادهایی که در آغاز قابل برگشت است ولی با گذشت زمان و به وجود آمدن شرایط خاص لازم الجرا می شود ، مانند وصیت که قبل از فوت وصیت کننده قابل فسخ است ولی که بعد از فوت وی ، وصی ملزم به اجرا و عمل به موارد وصیت شده است . ۴–قرار دادهایی که در آغاز قابل برگشت نیستند ولی پس از مدتی در صورت عدم تحقق شرایط مذکور در قرار داد ، قابل برگشت و فسخ می شوند ، مانند بیع مشروط که ابتدا عقدی لازم است ولی با محقق نشدن شرط ، قرار داد فسخ می شود ، هر چند قرار داد بیع بر لزوم خود باقی است . شرایط قرار داد قراردادهای شرعی دارای شرایط و خصوصیاتی در اصل قرار داد ، طرفین قرار داد ، متعلق قرار داد (آنچه به جهت آن قرار داد تنظیم شده است) و تعهدات پس از انعقاد قرار داد می باشند که برخی از شرایط در همه آن ها به طور مساوی باید تحقق یابد و در برخی ، شرایط خاصی باید به وجود آید و بدون توجه به شرایط مذکور ، یا قرار داد باطل است و یا آثار حقوقی خاصی بر آن مترتب می گردد که در این قسمت به توضیح هر کدام می پردازیم : قرار داد (عقد) قرار داد یا عقد ، تعهدی است بین دو نفر یا بیش تر که در آن به توافق رسیده اند . در فقه اسلمی علاوه بر توافق مذکور برای انعقاد قرار داد ایجاب و قبول لفظی شرط شده است . یعنی یکی از طرفین قرار داد که توسط قانون معین می شود ابتدا رضایت خود را نسبت به مفاد قرار داد ابزار می دارد سپس طرف دیگر آن را قبول می کند ، مثلاً در قرار داد بیع (خرید و فروش) ابتدا فروشنده رضایت خود را نسبت به فروش کالای خود به قیمت مذکور اعلام می کند و خریدار بلافاصله رضایت و تعهد خود را نسبت به پرداخت کالا یا مبلغ تعیین شده با لفظ حاکی از قبول ابزار می دارد .ایجاب و قبول چه به صورت لفظی یا عملی شرط انعقاد قرار دادهاست و بدون آن از نظر حقوقی اثری بر قرار داد مترقی نمی گردد البته مشهور فقها ایجاب و قبول عملی را رد بیش تر قرار دادها پذیرفته اند و به زبان آوردن الفاظ حاکی از رضایت را در انعقاد قرار داد لازم ندانسته اند : مثلاً در خرید و فروش ، پرداخت ثمن توسط خریدار و تحویل کالا توسط فروشنده ، حکایت از انعقاد قرا داد و رضایت طرفین می کند . در اصطلاح فقهی اگر در معاملات ازایجاب و قبول لفظی استفاده نشود آن معامله را « معاطاتی » می گویند . در روابط اجتماعی مورد تائید شرع علاوه بر قرار دادهایی که بین دو یا چند نفر منعقد می شود و مشروط به تعهد و توافق آن هاست ، روابطی دیده می شود که صرف التزام یک طرف به انجام دادن تعهدی که به آن رضایت

داشته است ، کافی است . در اصطلاح فقهی این التزام « ایقاع» نامیده می شود و نیاز به قبول طرف مقابل ندارد . تسلط و اختیار افراد در ملك یا حق قانونی خود برای واگذاری به دیگری مبنای فقهی صحت چنین التزامی است ، مانند وقف ، وصیت ، ابرا ، اعراض و ....ایقاعات همانند عقود به دو دسته لازم و جایز تقسیم می شوند : برای نمونه وصیت یکی ازایقاعات جایز به شمار می آید . از این رو وصی تا زمان حیات وصیت کننده می تواند وصیت را نپذیرد و خود را عزل کند . شرایط طرفین قرار داد طرفین همه قرار دادهای شرعی باید دارای شرایط زیر باشند :۱–بلوغ : شرط بلوغ در طرفین قرار داد موجب عدم انعقاد قرار دادهایی است که توسط افراد نا بالغ انجام گرفته است مگر این که از طرف افراد بالغ مامور شده باشند . مشهور فقها معاملات جزئی توسط افراد نا بالغ و قرار دادهایی را که زیر نظر بالغین انجام می دهند صحیح دانسته اند . ۲–عقل : قرار دادهای دیوانگان مورد تائید شرع و قانون نیست . ۳–رشد : قرار دادهای افراد سفیه مشروع نیست . سفیه کسی است که تصرف او در اموالش عاقلانه نیست و نمی تواند منافع مالی خود را تامین کند . ۴–توجه و قصد : قرار دادهایی که فاقد اراده جدی است و به انگیزه شوخی یا به سبب سهو و فراموشی منعقد می شود دارای اعتبار قانونی و شرعی نیست . ۵–اختیار : قرار دادهایی که به اجبار و اکراه دیگری منعقد شده باطل است و از نظر شرعی و حقوقی لازم الاجرا نیست . ولی قرار دادهایی که از روی اضطرار بسته می شود از نظر فقهی باطل نیست . ۶–عدم محجوریت قانونی : مالکیت افراد یا وکالت و ولایت آن ها ، امکان انعقاد هر قرار داد شرعی و قانونی را به آن ها می دهد : زیرا در محدوده ملکیت افراد ، حق تصرف و نقل و انتقال تا زمانی که قانون منع نکرده باشد و به دیگری آسیب نرساند باقی است . ولی اگر عواملی چون عدم بلوغ ، سفاهت ، افلاس ، جنون ، مرض موت و ... عارض شود افراد ، علی رغم بقای مالکیت شان ، اجزه تصرف و انعقاد قرار داد را ندارند . در اصطلاح فقهی به این افراد محجور می گویند و در دوران محجوریت ولی یا حاکم شرع مسئولیت قرار دادها بر روی املاك آن ها را به عهده می گیرد . موضوع قرار داد موضوع قرار دادهای بازرگانی کالایی است که به موجب قرار داد به دیگری منتقل می گردد یا انجام دادن خدمتی است که به موجب آن برای دیگری تعهد می شود و باید دارای شرایط زیر باشد :۱–مالیت داشته باشد : یعنی در جریان مبادلات و داد و ستد مردم واقع شود و برای طرفین مبادله دارای ارزش مالی باشد . بنابراین اشیائی مانند هوا و نور خورشید و یا یک دانه گندم و .. نمی تواند موضوع قرار داد بازرگانی قرار گیرد . ۲–معلوم و معین باشد : بر اساس این شرط قراردادهایی که در آن مقدار و خصوصیات موضوع قرار داد معلوم نباشد یا بین چند کالای دیگر مردد باشد فاقد ارزش شرعی و باطل است . البته در قرار داد صلح شرط معلومیت مقدار دقیق کالا برداشته شده است ولی معین بودن کالا لازم است . ۳–قابل دسترسی و تحویل باشد : قرار دادهایی که طرف قرار داد قادر به تحویل موضوع آن ها نیست ، یا به طور کلی دسترسی نیست مانند قرار داد فروش کالای مسروقه که اطلاعی از آن در دسترس نمی باشد یا فروش پرندگانی که از قفس پریده اند و فروشنده قادر به تحویل آن ، نمی باشد ، ممنوع و باطل است . ۴–نقل و انتقال آنها ممنوع نشده باشد : انعقاد قرار داد در برخی از اشیا به دلیل عارض شدن شرایط جدید ممنوع است برای مثال در مورد ملکی که در گرو و رهن دیگری است مالك اصلی بدون اجازه از گروگیرنده ، نیم تواند قرار داد جدیدی منعقد کند . ۵–شرایط اختصاصی برخی از قرار دادها : برخی از قرارداد ها علاوه بر شرایط مذکور باید شرایط ویژه ای داشته باشند ، مانند قرار داد مضاربه یا بیع سلف و .. که در قسمت انواع قرار داهای بازرگانی به آن ها اشاره خواهیم کرد . تعهدات طرفین قرار داد اساس قراردادها بر تعهدی است که طرفین قرار داد به آن ملتزم شده اند و در صورت عدم التزام به تعهدات ، قرار دادها فاقد آثار حقوقی می گردند . تعهدات در قرار دادها به دو صورت است ، گاهی به طور صریح در قرار داد ذکر می شود و گاهی بدون ذکر صریح ، مورد پذیرش همگان قرار می گیرد ، برای مثال در معاملاتب که به صورت نقدی انجام می گیرد تا زمانی که قیمت تعیین شده به صورت پول یا کالا پرداخت نگردیده و کالای مورد معامله تحویل خریدار نشده است آثار حقوقی نقل و انتقال و ملکیت جدید حاصل نیم آید ، یا اگر شرایطی که در قرار داد بدان تعهد داده شده است محقق نگردد قرار داد قابل فسخ می باشد . از این رو تعهدات نقش مهمی در انعقاد کامل قرار دادهای و

اعمال آثار حقوقی دارد و مانع معاملات صوری و معاملاتی است که به زیان یک طرف است . در این جا بعضی از نقض تعهداتی را که موجب اختیار طرف مقابل برای فسخ قرار داد یا درخواست جبران از طرف دیگر می گردد یاد آور می شویم :۱–زیان بار بودن موضوع قرار داد (خیار غبن) : در صورتی که طرف قرار داد احساس کند که مغبون شده است و در هنگام توافق و انعقاد قرار داد به صورتی زیان دیده ، به او این اختیار داده شده است که با ادعای خیار غبن قرار داد را فسخ کند یا شرایط قرار داد را تغییر دهد . ۲–معیوب بودن موضوع قرار داد : معیوب بودن آنچه قرار داد بر روی آن بسته شده یکی از عواملی است که این اختیار ره به مشتری می دهد تا قرار داد را یکطرفه فسخ یا تقاضای ما به التفاوت کند . در اصطلاح فقهی به این اختیار ، خیار عیب می گویند . ۳–تخلف از شرایط مندرج در قرار داد (خیار تخلف شرط) : در قرار دادهایی که مشروط به شرایطی است اگر هر یک ازطرفین قرار داد به آن شرتیط عمل نکند ،طرف مقابل می تواند قرار داد را فسخ یا او را وادار به انجام شرط بنماید . البته خیارات دیگری در فقه اسلامی مطرح شده است که در جای خود بررسی می گردد . فعالیتهای اقتصادی حرام آثارحقوقی برخی از قراردادهای بازرگانی در شریعت اسلام مورد پیرش قرار نگرفته و در فقه اسلامی تحت عنوان مکاسب محرمه معرفی شده است . علاوه بر تحریم پاره ای از فعالیت های اقتصادی ، حکومت اسلامی مانع انجام برخی زا آنها می شود و یا مجازات هایی را برای عاملین آن در نظر می گیرد . بررسی فلسفه تحریم این گونه فعالیت ها مجال دیگری می طلبد ولی به برخی از علل و حکمت های آن در ادامه مباحث اشاره خواهیم کرد . فعالیت های اقتصادی ممنوع متفاوت اند ، در برخی از آن ها حرمت تکلیفی و وضعی هر دو و در برخی یکی از آنها وجود دارد که نمونه هایی از آن ها را در خلال مباحث آتی بر می شماریم .انواع قراردادهای بازرگانی در این قسمت در صدد بیان همه قرار دادهای شرعی نیستیم و به بیان قرار دادهایی که معمولاً بازرگانان از آنها بهره می گیرند بیان همه قرار دادهای شرعی نیستیم و به بیان قرار دادهایی که معمولاً بازرگانان از آن ها بهره می گیرند می پردازیم . این قرار دادها عبارتند از : بیع (خرید و فروش) ، مضاربه ، جعاله ، مشارکت ، اجاره ، مزارعه و مساقات . ۱–بیع (خرید و فروش) بازرگانان ، چه از سرمایه شخصی خود استفاده نماید و چه به صورت مشارکت با دیگران یا به عنوان عامل برای صاحبان سرمایه کار کنند ، ناچار به استفاده از قرارداد بیع برای داد و ستدها می باشند . به جهت کاربرد وسیع این قرارداد توضیح انواع مختلف آن می پردازیم .بیع از عقود لازم است و به سه صورت انجام می گیرد : نقدی، نسیه و سلف .بیع نقدی در اصطلاح فقهی به قراردادهایی که در آن از الفاظ ایجاب و قبول استفاده می شود و هر یک از فروشنده و خریدار ، موافقت خود را به صورت کتبی و یا شفاهی اعلام و ابراز می دارند بیع عقدی گویند و به مبادلاتی که به صورت عملی و بدون ایجاب و قبول لفظی صورت گیرد بیع معاطات گویند . اگر در قرارداد بیع سخنی از زمان پرداخت قیمت کالا توسط خریدار به میان نیاید معامله در حکم بیع نقد است و فروشنده پس از انعقاد قرارداد می تواند قیمت توافق شده را مطالبه کند . بنابراین در بیع نقدی کالای مورد مبادله و بهای آن ، در زمان انعقاد قرارداد به طرف مقابل تحویل می گردد . بیع نسیه بجز در موارد محدودی مانند مبادلات نسیه طلا به طلا و نقره به نقره خرید و فروش نسیه در فقه اسلامی تجویز شده است تا خریدار فرصت بیش تری برای پرداخت قیمت کالاهای خریداری شده داشته باشد .برخی درباره اضافه قیمتی که معمولاً در معاملات نسیه نسبت به معاملات نقدی دریافت می گردد ، از آن جهت که شکل معاملات نسیه را هم مانند معاملات ربوی می سازد ، بحث کرده اند . در متون فقهی شیعه با توجه به شرایط و احکام مربوط ، این افزایش در قیمت که به صورت پول یا کالا-و یا ارائه خدمات دریافت می شود جایز و صحیح شمرده شده است . مبنای پذیرش افزایش بها در معاملات نسیه بر خلاف معاملات قرضی ربوی یکی از امور زیر مطرح شده است : ۱–هزینه فرصت : فروشنده ای که کالای خود را به صورت نسیه می فروشد از فرصت هایی که در صورت نفروختن یا فروش نقدی آن برایش وجود داشته است صرف نظر کرده و برای جبران منافعی که در آن فرصت های می توانست به دست آورد ، قیمت کالا را به صورت نسیه بیش تر از قیمت نقد آن تعیین می کند . البته این توجیه در قرض ربوی پسندیده نیست . زیرا پس از انعقاد قرار داد قرض ، قرض دهنده مالک

مال قرض داده شده نیست بلکه مالک ذمه است و رابطه او با مال قطع شده است . ولی قرض گیرنده به واسطه مالکیتی که پیدا می کند حق هر گونه تصرف در آن را داراست و از هزینه فرصت های آن می تواند استفاده کند . ۲-امساک از مصرف : فروشنده کالا به صورت نسیه می توانست از فروش آن صرف نظر کند و خود شخصاً کالای مزبور را مصرف نماید یا با فروش نقدی آن ، زمینه خرید و مصرف کالاهای دیگری را برای خود فراهم کند . اقدام به بیع نسیه این امکان را از فروشنده سلب نموده است و از نظر قانونی و حقوقی هیچ منعی برای جبران آن به وسیله افزایش بها وجود ندارد . در حقیقت می توان گفت این افزایش ، پاداش امساک او از مصرف است . ۳-ارجحیت زمانی : معمولاً حال بر آینده ترجیح داده می شود و عبارت فقهی « و لجل قسط من الثمن » حکایت از ارزشمندی زمان دارد . بنابراین ، بهره مدت زمانی را که فروشنده از مزایای مال خود برخوردار نیست می تواند در قالب سود بیش تر و افزایش قیمت فروش ، جبران کند . در نظام اقتصاد اسلامی قرار داد بیع نسیه کاربردهای فراوانی دارد و یکی از راه های تامین سرمایه بازرگانی است ولی برخی از معاملات نسیه ، ظاهر سازی برای فرار از رباست . لذا به منظور مصونیت از ربوی شدن معاملات باید در انعقاد قرار داد ها دقت شود ، از این رو به بعضی از احکام آن اشاره می کنیم : ۱-خریدار ضمن قرار داد بیع نسیه نمی تواند شرط کند که فروشنده پس از قرار داد ، آن را به صورت نقد خریداری کند . هم چنین برای فروشنده چنین شرطی جایز نیست که مشروط بر فروش نقد به خودش ، کالایی را نسیه بفروشد . ولی چنانچه به صورت شرط نباشد و پس از انعقاد قرار داد بار دیگر با هم توافق کنند مانعی ندارد . ۲-پس از انقضای مدت قرار داد بیع نسیه ، چنانچه خریدار قادر به پرداخت قیمت نباشد یا خواهان تمدید مهلت پرداخت شود فروشنده نمی تواند برای مدت اضافه (تاخیر) اضافه بر مبلغ توافق شده چیزی مطالبه کند . ولی اگر قبل از موعد مقرر خریدار با توافق فروشنده مبلغ کم تری بپردازد بلا اشکال است . ۳-فروش نسیه برخی از کالاها به هم جنس خود مانند فروش طلا- به طلا- و نقره به نقره ممنوع و حرام است و معمولاً انگیزه ای جز فرار از ربا در این گونه معاملات وجود ندارد . هم چنین در کالاهای هم جنس که با پیمانه و توزین مبادله می شوند بیع نسیه آن ها مشروط بر برابری کالاها و عدم زیاده یکی بر دیگری است . بیع سلف بیع سلف عکس بیع نسیه است و در آن قیمت کالا نقدا و قبل از تحویل جنس پرداخت می گردد تا در زمان معینی کالای مورد نظر تحویل خریدار شود و در حقیقت پیش فروش کالاهایی است که بعد تولید می شود . در بیع سلف موارد زیر باید رعایت شود : ۱-خصوصیات کیفی و کمی کالا- در قرار داد ذکر شود ، از جمله رنگ ، جنس ، وزن ، متراژ ، تعداد و...۲-زمان تحویل کالا دقیقاً تعیین گردد . ۳-تمام قیمت کالا نقداً در مجلس انعقاد قرار داد به فروشنده تحویل داده شود . ۴-زمانی را برای تحویل کالا- معین کنند که به طور متعارف امکان تحویل در آن وجود داشته باشد . از این قرار داد بر خلاف قرار داد بیع نسیه ، تولید کنندگان بیش تر بهره می گیرند ، زیرا یکی از بهترین شیوه های تامین سرمایه تولیدی است که به جای دریافت تسهیلات ربوی ، تولید کننده می تواند بخشی از سرمایه مورد نیاز را از خریدار ، قبل از تولید کامل دریافت دارد و در واقع علاوه بر تامین سرمایه ، اطمینان کاملی به بازار فروش برای کالایش به دست آورد . از طرف دیگر بازرگانان نیز با برنامه ریزی های مناسب ، سرمایه خود را صرف خرید کالاهایی می کنند که پس از تولید از بازار فروش مناسبی برخوردار است و احتمال کمبود یا احتکار آن با این شیوه محدود می گردد . نوع دیگری از قرار داد بیع به نام بیع کالی به کالی نیز در فقه اسلامی مطرح شده است که از نظر شرعی ممنوع و حرام است . این قرار داد به دو صورت منعقد می گردد : ۱-کالای تولید نشده به صورت نسیه (غیر نقد) مبادله شود .۲-طلبی را که هنوز زمان پرداخت آن نرسیده است در برابر بدهی که در زمان آینده باید پرداخت شود قرار دهند (بیع دین به دین) هر دو صورت این قرار داد باطل است و در روایات از این قرار دادها نهی شده است . ۱-مضاربه مضاربه از جمله قرار دادهایی است که فقط در امور بازرگانی از آن استفاده می شود . در این قرار داد یک یا چند نفر سرمایه ای را در اختیار دیگری قرار می دهند تا او با آن به تجارت بپردازد و سود حاصل با درصدی که توافق می کنند ، بین آن ها تقسیم می شود . در نظام اقتصادی اسلام مضاربه یکی از بهترین راه های تامین سرمایه بازرگانی به شمار می آید و در روایات

پیشوایان دینی به آن توصیه و تاکید شده است ولی برای بهره گیری مناسب از آن توجه به نکات زیر لازم است : ۱-مضاربه فقط در امور بازرگانی به کار می رود و برای فعالیت های تولیدی و صنعتی از قرار دادهای دیگر باید استفاده نمود که به آن ها اشاه خواهیم کرد . ۲-مضاربه دارای دو رکن است : صاحب سرمایه و عامل . از این رو سرمایه صاحب سرمایه باید برای سرمایه گذاری و خرید و فروش کافی باشد و عامل نیز توانایی به کارگیری آن را داشته باشد . ۳-بر اساس قرار داد مضاربه طرفین در سود حاصل با یکدیگر شریک اند ، ولی ضرر و زیان به عهده صاحب سرمایه است و عامل در صورتی که تفریطی نداشته باشد در مواجهه با زیان تنها از حق الزحمه مدت زمانی که در این زمینه فعالیت کرده است محروم می گردد . ۴-قرار داد مضاربه از زمان تحویل سرمایه به عامل شروع می شود . در فقه اسلامی پول و هر چیز دیگری که سرمایه به حساب آید می تواند به عنوان سرمایه مضاربه استفاده شود . ۵-هزینه های اجرایی عملیات بازرگانی مانند نیروی انسانی ، حمل و نقل ، مالیات ، انبارداری و .. از سرمایه برداشت می شود . ۶-مضاربه عقدی است جایز بنابراین طرفین قرار داد می توانند یک طرفه قرار داد را فسخ کنند و با فوت یک طرف قرار داد فسخ می گردد و ورثه او تعهدی نسبت به آن ندارند . ۷-سرمایه در قرار داد مضاربه به رسم امانت به عامل سپرده می شود . از این رو عامل مالک سرمایه نمی شود و به امانت و به امانت از سرمایه استفاده می کند . امانت بودن سرمایه آثار حقوقی فراوانی دارد از جمله این که سود در مضاربه – برخلاف قرض – مشروع و غیر ربوی است و از سوی دیگر ، در صورت بروز اتفاق و صدمه دیدن سرمایه ، چنانچه عامل کوتاهی نکرده باشد ضامن نیست . ۸-سود در قرار مضاربه برای صاحب سرمایه و عامل به صورت قطعی تعیین نمی شود و پس از پایان قرار داد هر کدام سهم خود را از سود ، مطابق نسبتی که قرار داد تعیین شده است ، تحویل می گیرد . ۳-جعاله یکی دیگر از قرار دادهای بازرگانی که در امورتولیدی و صنعتی نیز کاربرد داردجعاله است . جعاله عبارت است از متعهد شدن شخص (حقیقی یا حقوقی) به پرداخت دستمزد معلوم در برابر انجام دادن عملی معین . قرار داد جعاله نیز دارای دو رکن است : جاعل و عامل . جاعل کسی است که ملزم به پرداخت حق الزحمه (جعل) است و عامل اجرا کننده مورد قرار داد است . قرار داد جعاله هر چند اختصاص به امور بازرگانی ندارد و در امور بازرگانی کم تر استفاده می شود ، به جهت قابلیت های زیادی که در آن وجود دارد می تواند کاربرد زیادی در امور اقتصادی داشته باشد ، از جمله : ۱-قرار داد جعاله به دو صورت عام و خاص منعقد می شود . در همه قرار دادهای اقتصادی طرفین قرار داد کاملا معلوم و مشخص اند ولی در « جعاله عام » ممکن است عامل ، معین نباشند ، برای مثال جاعل یا کارفرما به صورت عمومی اعلام می کند : هر کس این کالا را برای من به فلان قیمت بفروشد یا وسیله نقلیه گمشده مرا پیدا کند و ... مبلغ معینی به پرداخت می گردد . پس از اعلام کارفرما هر کس خواسته او را عملی ساخت می تواند از پاداش (جعل) مذکور برخوردار شود . ۲-جعل (پاداش) می تواند به صورت قطعی شناور ، یا درصدی از سرمایه و ... تعیین شود . در قرار داد جعاله دایره وسیع تری فرا روی کارفرما و عامل باز می گردد ، زیرا عامل می تواند در سرمایه شریک شود یا درصدی از سود سرمایه را به خود اختصاص دهد ، برای مثال بر اساس جعاله صاحب سرمایه می تواند با فرد خاص یا افراد متعدد ، بر این توافق کنند که در صورت تحقق مقصود او ، عامل به مدت معینی در سود حاصل سهیم باشد . برای نمونه سرمایه ای را در اختیار عامل بگذارد تا کارخانه تولیدی تاسیس و تولیدی را سامان دهی کند و در ازای اقدامات ، عامل به مدت ۱۰ سال ۵۰٪ از سود کارخانه سهم ببرد . ۱-جعاله را از ایقاعات دانسته اند . لذا تعهد کارفرما رکن اصلی این پیمان است و طرف مقابل تعهدی نسبت به انجام کار ندارد ، ولی در صورت انجام می تواند جعل (پاداش) را درخواست کند . ۲-این قرار داد در روابط اقتصادی که میزان کار در آنها معلوم نیست کاربرد بیش تری دارد زیرا کارفرما کار مورد نظر را بدون توجه به خصوصیات و توانایی های عامل درخواست می کند و افراد با توانایی بالاتر ممکن است در زمان کم تری آن را انجام دهند ، بر خلاف قرار داد اجاره که در نیروی انسانی معمولاً ساعات مشخص و مقدار کار معینی در قرار داد ذکر می گردد . ۳-قرار داد جعاله از قراردادهای جایز است و از سوی طرفین (جاعل و عامل) قابل فسخ است ولی در صورتی که عاملی انجام عمل را به عهده بگیرد

اگر رها کردن او به ضرر و زیان صاحب سرمایه (جاعل) بینجامد طبق قاعده لا ضرر باید و زیان او را جبران کند . ۴-شرکت یکی از اقسام شرکت ، شرکت عقدی است که عبارت است از بستن قرار داد برای به کار اندازی سرمایه مشترک در فعالیت اقتصادی . شرکت عقدی (قراردادی) از زمره قراردادهایی است که امور بازرگانی و تولیدی کاربرد زیادی دارد و معمولاً سرمایه گذاری های بزرگ از عهده یک نفر و با سرمایه شخصی ساخته نیست و در موقعیتی که تسهیلات ربوی نیز ممنوع و مورد پذیرش نیست یکی از راه های مناسب برای تشکیل سرمایه و سرمایه گذاری در تولید یا توزیع (بازرگانی) انعقاد قرار داد شرکت است . امتیازات شرکت ۱-همه شرکا در سود و زیان با یکدیگر شریک اند و بر خلاف عقد مضاربه زیان تنها متوجه صاحب سرمایه نیست . قرار داد شرکت جایز است و در صورت مقرون به صرفه نبودن یا احساس نیاز به سرمایه ، قابل فسخ است .اقسام فعالیت های اقتصادی حرامفعالیت های اقتصادی ممنوع به چهر دسته کلی تقسیم می شوند :الف)مبادله کالا و خدماتی که قرار داد اقتصادی بر روی آنها منعقد نمی گردد : موضوع قرار داد چنانچه شرایط لازم را دارا نباشد انعقاد قرار داد بر روی آن بی حاصل و گاه موجب پیگرد قانونی است . در این قسمت برخی از کالاها و خدماتی را که مبادله آنها از این جهت ممنوع شده است نام می بریم . ۱-کالاهای نجس و ناپاک که دارای منافع مثبت و حلالی نیستند مانند مشروبات الکلی و ... ۲-اشیایی بی ارزش مانند حشرات۳-کالاهای مخل به سلامت ، مانند مواد مخدر ۴-خدمات مضر به جامعه مانند تألیف ، چاپ و انتشار کتاب های انحرافی که در جامعه تاثیر سوء می گذارند(کتب ضاله) یا اشتغال به فعالیت های هنری غیر مشروع مانند موسیقی و غنای ممنوع یا استفاده از آلات لهو و لعب و به طور کلی کارهای فکری و هنری انحرافزا که هر گونه کسب در آمد از این طرق ممنوع و حرام است . ب) فعالیت های اقتصادی غیر قانونی و ناصحیح : انعقاد پاره ای از قرار دادها هر چند از نظر موضوع قرار داد بدون اشکال است ولی از آن رو که موجب بهره برداری های ناصحیحی می گردد در فقه اسلامی ممنوع و حرام قلمداد شده . از جمله این قرار دادها ، فروش سلاح به دشمنان و مهاجمان به کشور اسلامی است . در این قسم از قرار داد آنچه باعث حرمت و ممنوعیت انعقاد قرار داد شده است موضوع قرار داد ، یعنی اسلحه و تجهیزات جنگی نیست ، زیرا این تجهیزات را به سایر مسلمین یا به غیر مسلمانان در غیر زمان جنگ می توان فروخت ، ولی از آن جهت که فروش این ها نوعی کمک به دشمن و معاونت به ظلم به حساب می آید تحریم شده است . هم چنین انعقاد قرار داد و فروش مواد اولیه به تولید کنندگانی که فروشنده می داند با آن ها کالاهای ممنوع تولید می کنند و به وسیله آن ها خریداران و سایر استفاده کنندگان مرتکب جرم ، خلاف و گناه می شوند ، معاونت و همیاری بر گناه تلقی می گردد و در آمد حاصل از آن ها جزء مکاسب محرمه محسوب می شود . ج) قرار داد ارائه خدمات نامشروع : در کتب اقتصادی اسلام بین اقتصاد و اخلاق جمع شده است و احکام و مقررات اقتصادی ، اخلاقی نیز هستند از این رو اهدافی که مکتب اقتصادی در صدد تحقق آن هاست با توجه به ارزش های اخلاقی قابل تحقق اند . در مکتب اقتصادی اسلام برای تحقق عدالت اجتماعی و امنیت اقتصادی برخی از شیوه های رایج یا آزاد در سایر نظام های اقتصادی ممنوع و هر گونه کسب درآمد از این طریق حرام دانسته شده است . از این جمله است همیاری با ستمگران با رائه خدماتی چون رانندگی ، نویسندگی ، کار پردازی ، مقاطعه کاری که به دلیل تقویت دشمن و همیاری آن ها ممنوع است . د) شیوه های نامشروع کسب درآمد : در مکتب اقتصادی اسلام بعضی از شیوه های کسب درآمد منع شده است ، از جمله قمار بازی ، رشوه خواری و معاملات ربوی . این دسته از مکاسب محرمه ممکن است در بسیاری از قراردادهای اقتصادی بروز کند . اصول کلی و پاره ای از دستور العمل های اجرایی برای انجام دادن تجارت در متون فقهی :۱-پرهیز از احتکار احتکار در لغت به معنای نگهداری کالاهای مورد نیاز جامعه به امید گران شدن آن هاست و در اصطلاح فقهی نگاهداری و انبار کردن آذوقه به منظور بالا رفتن قیمت آن است . فقه اسلامی احتکار را ممنوع و حرام دانسته است و برخی از فقها نگهداری آذوقه مردم و احتکار آن را هر چند اکنون مورد نیاز نباشد و مردم در سختی و مشکل نباشند – مکروه دانسته اند و در صورت ضرر و دشواری برای جامعه اسلامی حکم به تحریم آن داده اند . مسائل مربوز به احتکار را می توان در موارد ذیل

خلاصه کرد : الف) احتکار در مورد انبار کردن کالاهایی است که برای فروش و توزیع تهیه شده ولی کالاهایی که برای مصرف سالانه یا به منظور اتفاق نگاهداری می شود مشمول حکم احتکار نیست . برخی روایات اقدام به تهیه مایحتاج زندگی را ممدوح و مستحب دانسته و دلیل آن را آرامش خاطر و توانایی کمک رسانی با سایر همنوعان در مواقع اضطرار ذکر کرده است . ب) واژه احتکار در مورد کالاهایی به کار رفته است که آذوقه مردم برای امرا معاش می باشد و همه فقها کالاهایی چون گندوم ، جو ، خرما ، کشمش و روغن را ذکر کرده اند و در بعضی از فتاوا روغن زیتون و نمک نیز آمده است . بنابراین انبار کردن و نگهداری سایر کالاها – گرچه در بعضی موارد در احتکار است – در ابواب دیگر فقه بررسی می شود . ج) برخی از نویسندگان ، احتکار و انحصار را مترادف دانسته اند ، در صورتی که احتکار مربوط به توزیع است و مباحث انحصارات معمولاً در تولید یا خرید مطرح می شود و در انحصار در فروش نیز چیزی جدای از نگهداری و انبار کردن کالای تولید دشه است . گفتنی است مباحث انحصارات را به طور مستقل تحت همین عنوان در مباحث بازار در اقتصاداسلامی مطرح نموده اند . د) حاکم اسلامی احتکار کننده را به عرضه کالاهای احتکار شده به بازار وامیدارد . چنانچه عرضه کالاها ، نیاز مصرف کنندگان و خریداران را تامین نماید و کمبود کالا در بازار مرتفع شود دولت اسلامی در تعیین قیمت دخالتی نمی کند و قیمت فروش کالاها به توافق خریداران با فروشندگان سپرده می شود . ولی اگر به هنگام عرضه ، قیمتی پیشنهاد گردد که با قیمت بازار متفاوت است و قیمت پیشنهادی اجحاف در حق خریداران به حساب آید حاکم اسلامی اقدام به تعیین قیمت می نماید . ه) کمبود کالا و خدمات در بازار به عوامل مختلفی بستگی دارد : اگر کمبود به صورت مصنوعی به بازار تحمیل شده باشد – مانند زمانی که کالا احتکار می شود – حاکم اسلامی برای جلوگیری از نوسان قیمت ها و اخلال در بازار ، عواملی را که موجب کمبود مصنوعی شده اند به عرضه کالاهای احتکار شده وا می دارد و پس از عرضه به بازار ، قیمت به صورت خودکار تعیین می گردد . در صورتی که محتکران حاضر به عرضه آن به قیمت بازار نشوند حاکم اسلامی تعیین قیمت می نماید . ولی اگر کمبود کالا و خدمات و افزایش قیمت ها ناشی از کمبود طبیعی کالا و خدمات یا عوامل تولید باشد– مثلاً به سبب خشکسالی یا حوادث غیر مترقبه عرضه کالاها محدود شده باشد – تعیین قیمت به عهده بازار خواهد بود . از این رو در برخی از حالات حاکم اسلامی اقدام به تعیین قیمت می کند و در برخی از تعیین قیمت سر باز می زند . هنگامی که از حضرت رسول اکرم (ص) تقاضای تعیین قیمت شد حضرت به سختی ناراحت شدند و قیمت کالاها را مربوط به پروردگار دانستند .از موضع گیری پیامبر اکرم (ص) می توان نتیجه گرفت که در مکتب اقتصادی اسلام مکانیزم تعیین قیمت به بازار سپرده شده است و چنانچه روند عملیات بازار دستخوش تغییر شود و عوامل بیرونی سوء استفاده کنند ، حکومت اسلامی هدایت بازار را به عهده می گیرد . ۲) پرهیز از خیانت مکتب اقتصادی اسلام با هدف تامین امنیت اقتصادی ، هر گونه فریبکاری و خیانت را در امور اقتصادی و بویژه در معاملات ممنوع کرده است . خیانت در روابط اقتصادی مصادیق متعددی دارد که به برخی از آنچه در فقه اسلامی ذکر شده است اشاره می کنیم :الف) غش : غش در لغت به معنای خلاف واقع جلوه دادن است ، مانند مخلوط کردن کالاهای مرغوب با کالاهای غیر مرغوب . ب) آرایش کالا یا محیط عرضه آن به صورتی که خریدار از ظاهر سازی فریب بخورد و به عیب کالا ـ پی نبرد : در فقه اسلامی آرایشگرانی که موجب فریب و اشتباه دیگران می شوند به شدت نکوهش شده اند ، به خصوص آرایشگرانی که برای فریب خواستگاران ، عیوب بانوان را می پوشانند . ج) تبلیغات دروغین ومبالغه در بیان کیفیت کالاها : دروغ نوعی خیانت است و جلو شناخت واقعیات را می گیرد . پیامبر اکرم (ص) فرمودند : « یا معشر التجار : ای تجارت پیشه گان ! عذری برای شما باقی نمانده و راه هدایت برایتان آشکار گشته است (در معرض خطری بزرگ قرار گرفته اید که شما را به گناه می کشند) در قیامت به صورت فاجران مبعوث می شوید مگر این که در گفتارتان صادق باشید . د) کم فروشی : در قرآن کریم کم فروشان مورد عتاب قرار گرفته اند . در سوره مطففین می خوانیم : « وای بر کسانی که در هنگام خرید ، کیل و وزن را اضافه می گیرند و هنگام فروش از کیل و وزن خود می کاهند » از این رو نه تنها از کم فروشی نهی شده است بلکه از

مسلمانان خواسته شده است کیل و پیمانه خود را اضافه تر از حالت معمولی بگیرند . حضرت امام صادق (ع) فرمود : « لایکون الوفاء حتی یمیل المیزان » تا ترازو مایل نشده و اضافه تر نکشیده اید ، حق ادا نشده است » ه) ربا خواری : امکان آلوده شدن به معاملات ربوی در هر حال برای بازرگانان وجود دارد و مکتب اقتصادی اسلام به شدت رباخواری را مورد نکوهش قرار داده است . ۳- اقدامات ناپسند برخی از رفتارها در بازار مسلمین پسندیده نیست یا به طور کلی حرام و ممنوع شده است در این اقدامات بازرگانان یا واسطه های تجاری ظاهراً فریبی در میان نیست ولی صحنه سازی به گونه ای است که در نهایت به ضرر طرف مقابل تمام می شود یا وی نا خشنود می گردد : از جمله : الف) تبانی بر گران فروشی : مکتب اقتصادی اسلام به دنبال روشی است که قیمت عادلانه را در بازار حاکم کند و هیچ گونه اجحافی به فروشندگان و خریداران نشود . بنابراین هر گونه تبانی صاحبان کالا بر گران فروختن غیر اخلاقی و گاه حرام شمرده شده است . عملکرد ائمه اطهار (ع) نیز حاکی از نپذیرفتن سودی است که از طریق به دست می آید . ب) استقبال از کاروان های تجاری : یکی از روش هایی که افراد سود طلب به کار می گرفتند و اسلام آن را مورد نکوهش قرار داد « تلقی رکبان » یااستقبال از کاروانهای تجاری است . این افراد معمولا به انگیزه در اختیار گرفتن بازار کالایی ، یا به عنوان واسطه برای انحصار گران ، به پیشباز کاروان ها می رفتند تا قبل از اطلاع آنان از قیمت بازار ، کالاهایشان را به پایین ترین قیمت بخرند . البته گاهی نیز عکس این مطلب اتفاق می افتاد و این افراد چون می دانستند با عرضه کالاهای جدید امکان کاهش قیمت کالاهای آنان وجود دارد پیشنهاد قیمت بالاتری به کاروان های تجاری می دادند و به احتکار آن کالاها می پرداختند تا قیمت بازار در اختیار آن ها بماند . اسلام با این تفکر و اقدام ، مخالفت کرد تا عرضه و تقاضا از دخالت های ساختگی و مصنوعی مصون بماند و واسطه گری های غیر مفید از اقتصاد جامعه حذف شود . ج) واسطه گری غیر مفید : مکتباقتصادی اسلام مردم را به کار ، تولید و ارائه خدمات مورد نیاز جامعه فرا خوانده است . این دعوت برای تولید برخی از کالاها ، در بعضی حالات و بر افرادی که توانایی آن را دارند واجب شده است : مانند نانوایی ، زراعت ، تولید مایحتاج مردم و .. . برای تحقق این ان هدف و کار آیی آن ، به مسئله توریع و تجارت نیز تاکید شده است ولی به واسطه گری غیر مفید نه تنها دعوت نشده بلکه در پاره ای از امور نهی شده است . از این جمله واسطه گری برای فروش کالاهای تولید شده توسط بادیه نشینان است که درفقه اسلامی تحت عنوان (بیع الحاضر للباد) مطرح گردیده است . حکمت نهی از این واسطه گری ها را ، علاوه بر توصیه به انجام دادن کارهای تولیدی ، می توان در تاکید و توصیه اسلام به مصنوعیت نظام عرضه و تقاضا و مکانیزم آزاد قیمت ها جست و جو کرد ، زیرا روستائیان و بادیه نشینان معمولا به کم ترین قیمت حاضر به مبادله می شوند و در کیل و میزان سهل گیرند و واسطه گران هر چند می توانند کالاهای آن ها را به بهای بیش تری بفروشند ولی علاوه بر امکان تبانی گروه از آنها با سایر فروشندگان اسلام رعایت حال مصرف کنندگات را نیز نموده است تا بتوانند در حالت عادی با قیمت مناسب تری کالاهای روستائیان را بخرند . د) حرص ، ولع و رقابت های بی جا : در مکتب اقتصادی اسلام بر چند نکته در مورد رفتار بازرگانان تاکید شده است : ۱- معاملات آسان وهمراه با رعایت حقوق دیگران انجام گیرد ، جه برکت الهی در این روش است . ۲- فروشندگان به سود کم قانع باشند و خریداران از چانه زدن های بی مورد بپرهیزند . ۳- فروشندگان به همه مشتریان به یک چشم بنگرند و با همه انصاف رفترا کنند . ۴- به هنگام پشیمانی خریدار ، حاضر به فسخ معامله (اقاله) شوند . ۵- کار خود را با دعا و نیایش و توجه و توجه به خداوند و آشنایی با دستورهای او آغاز کنند . ۶- برخلاف افراد حریص از زود رفتن به بازار و دیر بازگشتن از آن بپرهیزند . ۷- از معامله با افراد پست و دور از فرهنگ خودداری نمایند . ۸- حتی المقدور از انتخاب مشاغلی که آثار سوء روانی دارد بپرهیزند ، از جمله از صرافی ، کفن فروشی ، جواهر سازی ، قصابی ، خون گیری و ... که در هر یک از این ها امکان سخت دلی یا آلوده شدن به معاملات ربوی و یا پستی کرا وجود دارد . از مجموع موارد مذکور می توان دریافت که اسلام با پیوند اخلاق و اقتصاد در صدد رشد و تکامل مادی و معنوی انسان هاست . در همه حالات توجه به منعم و رزاق بودن خداوند ، زندگی را آسان تر و شیرین می کند . بنابراین دلیلی

برای حرص ، طمع ، رقابت بی جا و برنامه ریزی های سوء وجود نـدارد و مسلمانان با رعایت قوانین و توصیه های اسلامی می تواننـد در عرصه داخـل و خـارج سـرافراز و مستقل به زنـدگی خود ادامه دهنـد . البته بحث از مکانیزم و الگوهای اسلامی فرصت دیگری می طلبد . ه) استفاده از شیوه های ناپسند : گاهی ظاهر قواعد و مقررات خوب است اما در پس آن شیوه هایی به کار گرفته شده که مورد قبول اسلام نیست . از این جمله :۱- نجش : نجش عبارت است از این که فروشنده افرادی را استخدام کند که هنگام مراجعه مشتری به دروغ داوطلب خریـد آن کالاـ به قیمت بالاتر شونـد یا به صورت رفاقتی این عمل را انجام دهنـد تا اشتیاق آنان به خریـد موجب تحریک خریدار و پیش دستی او در خرید شود . این عمل در فقه اسلامی حرام شـمرده شده است . عمل مشابهی که از طرف خریـداران ممکن است اتفاق افتـد و خریـداری به دروغ طلب خریـد کالایی شود و قیمت پیشـنهادی فروشـنده را نپـذیرد تا خریدار واقعی بتواند آن را با قیمت پایین خریداری کند نیز مصداق نجش شـمده شده است . ۱-ورود در معامله دیگران (دخول در سوم)به کعنای وارد شدن در معامله ای است که طرفین مشغول انجام آن می باشند . ۲-ستایش کالای خود و نکوهش کالای دیگران ۳-سوگنـد خوردن در معاملات ۴-شـکایت از محـدودیت درآمـد و سود . (کرمی ، پورمنـد ، ۱۳۸۰ ، ۷۹-۱۱۱) مفاسد خوردن مـال حرام : خوراکی که انسـان می خورد به منزله بـذری است که در زمین ریخته می شود ، پس اگر آن خوراک پاکیزه و حلال باشـد اثرش در قلب که به منزله سلطان بـدن است ، بصورت رقت و صـفا ظاهر می شود ، در این صورت از اعضاء و جوارح جز خیر و نیکی تراوش نمی کنـد .اما اگر خوراک پلید و حرام باشد قلب را کدر و تیره می نماید در این صورت قساوت و ظلمت ، دل را فرا می گیرد و امیـد خیری به او نخواهـد بود و پنـد و انـدرز در آن اثر نمی کنـد . همانگونه که غـذای فاسد و مسموم جسم انسـان را بیمـار می کنـد غـذای حرام نیز روح انسـان را فاسـد می کنـد . مصـادیق مال حرام مال حرام گاهی اوقات با مال حلال مخلوط می شود و آنرا تباه می سازد آنچه در ذیل آمده تنها شماری از مصادیق مال حرام است : بهره وری ناحق از حق الناس ، کم فروشـی ، کم کاری ، غش در معامله ، خیانت در بیت المال ، غصب مال ، سرقت ، رشوه خواری ، خرید و فروش حرام (مسکرات و ..) ، نپرداختن وام و قرض ، نپرداختن زکـات ، نپرداختن خمس رسول خـدا (ص) می فرمایـد : هرکس چهـل روز حلال بخورد ، خـدای تعـالی دل او را روشن می کنـد و چشـمه هـای حکت را از دل و زبـانش جـاری می سازد . رسول اکرم (ص) :چیزی که بیش از هر چیزی مرا در مورد امتم بیمناک می کند کسبهای حرام ، شهوت پنهان و ربا خواری است . امام علی (ع) : ای کمیل ! دل و زبان آدمی از غذا نیرو می گیرند و تغذیه می کنند پس اگر غذایی که استفاده می کنی حلال نباشد و از راه صحیح بدست نیامده باشد خداوند عالم تسبیح و سپاس تو را قبول نخواهد کرد . (رایحه ۱ ، معاونت امر به معروف و نهی منکر)راه های اثبات مشروعیت تجارت :۱-برخی از آیـات قرآن بر وفـای به عهـد و قرار دادهـای عقلاـیی در بین انسانهـا دلالت دارد و تجارت را یکی از راه های جلوگیری از تجاوز به حقوق دیگران دانسته است . این آیات به ضـمیمه تعریفی که از تجارت ارائه شد ، به روشـنی سود بازرگانی را تجویز می کند ، زیرا علاوه بر توافق طرفین و رضایت آنها اقدامات تجاری اصولاً به انگیزه سود آوری انجام می گیرد و این شیوه ی عقلاـیی مورد نکوهش یـا مخالف شـریعت قرار نگرفته است .۲- روایـات فراوانی از پیشوایـان دینی به دست ما رسـیده است که علاوه بر تشویق مردم به حضوردرصـحنه ی کسب و کار ، از آنان خواسـته تا رزق و روزی خود را در مبادله با دیگران جست و جو کنند و کار مبادلاتی را که سود بیشتری دارد یا عام المنفعه است انتخاب کنند . از میان روایات مذکور به چند نمونه اشاره می کنیم : امام صادق (ع) فرمودند : مردی نزد رسول خدا (ص) از حرفه ی خود شـکایت کرد .حضرت فرمودند : به خرید و فروش کالاهای مختلـف بـپرداز و از هر کـدام که سـود بیشـتری داشت ادامه بـده . در این روایت پیـامبر اکرم (ص) به لزوم سود آوری در مبـادله و کسب و کار تصـریح کرده انـد و حتی به انتخاب سود آورترین آنها توصـیه می فرماینـد . امام کاظم (ع) فرمودنـد : « من طلب هـذا الرزق من حله لیعود علی نفسه و عیاله کان کالمجاهد فی سبیل ا... » کسی که روزی حلالی به دست آورد تا آن را در امور زندگی خود وخانواده اش خرج کنـد عملش مانند جهاد در راه خدا ارزشـمند است .این روایت کسب رزق حلال را عبادت شـمرده است و

بازرگانی یکی از راه های کسب رزق حلال و تحصیل سود مناسب است . ۴-علاوه بر توصیه و تاکید آیات و روایات سیره ی عقلا نیز بر این مسئله بوده و شارع مقدس با آن مخالفت نکرده است . از این رو سودی که به طور متعارف و با توافق افراد در خلال فعالیتهای بازرگانی به دست می آید مشروع ، قانونی و عقلایی است . ۵-با توجه به مطالب یاد شده مشروعیت اصل تجارت و سودی که در خلال آن حاصل می آید محرز و مسلم است . بازرگانی مانند بسیاری از امور دیگر در مکتب اقتصادی اسلام وسیله ی دستیابی به اهداف عالی است و رعایت نکردن چارچوب های شرعی احکان انحراف از مسیر دست یابی به این اهداف را فراهم می سازد .اهمیت تجارت، در روایات:امام صادق علیه السلام می‌فرمود: ترک التجاره نقیص العقل» رهاکردن تجارت عقل را ناقص می کندو در جایی دیگر فرمود:«هر کس تجارت را رها سازد دو سوم عقلش رفته است. مگر نمی دانید که کاروانی از شام آمد و رسول خدا با آن کاروان معامله ای کرد و با سودی که به دست آورد، همه‌ی قرض‌هایش را پرداخت؟»روزی امام صادق علیه السلام در ایام حج، جویای احوال یکی از یارانش شد. به امام گفتند:«او تجارت را رها ساخته است و سرمایه و استطاعت مالی برای انجام حج ندارد.امام فرمود:«تجارت را رها نکنید که خوار و ذلیل می‌شوید. تجارت کنید تا خداوند به شما برکت دهد. با بررسی مجموع روایات موجود در روایات، چنین نتیجه می گیریم که اسلام می‌خواهد انسان از تلاش و فعالیت در زمینه مسائل تجاری و معاملات اقتصادی هرگز از پا ننشیند. همچنین نظر اسلام این است که سرمایه‌ها، به صورت متراکم و بی‌استفاده، در یک جا متمرکز نشود و با جریان پیدا کردن سرمایه، رونق و رشد اقتصادی در جامعه اسلامی افزایش یابد. از دیدگاه اسلام، تجارت و معاملات مالی و اقتصادی، مایه شکوفایی اندیشه و عقل نظری و کاربردی فرد و جامعه نیز خواهد شد، و بر همین اساس است که رها ساختن تجارت، رکود و خمودی عقل را به دنبال دارد. فاذا قضیت الصلوه فانتشروا فی‌الارض وابتغوا من فضل‌اللهواذکرواالله کثیرا لعلکم تفلحون وقتی نماز جمعه برگزار شد، در زمین منتشر شوید و در طلب روزی‌به داد و ستد بپردازید و خدا را بسیار یادکنید. امید است‌رستگار شوید واخرون یضربون فی‌الارض یبتغون من فضل الله و برخی برای تجارت سفر می‌کنند(و)از کرم خدا روزی‌می‌طلبند. عبدالله بن مسعود می گوید: پیامبرگرامی اسلام(ص)فرمود: «هیچ‌کس نیست که برای تجارت طعامی را از شهری به شهر دیگر از شهرهای‌مسلمین ببرد و آن را به قیمت‌خودش بفروشد، مگر این که جایگاهش‌نزد خداوند چون مقام شهید خواهد بود.» سپس این آیه را تلاوت‌کرد: (و اخرون یضربون فی‌الارض یبتغون من فضل الله... امام صادق(ع)می‌فرماید: نه دهم درآمد، در تجارت است. امیرالمومنین(ع)می‌فرماید: تجارت کنید، چون تجارت باعث می‌شوداز آنچه در دست مردم است، بی‌نیاز گردید. ابی‌عماره‌بن طیار می گوید: به امام صادق(ع)عرض کردم: ورشکست‌شدم تمام سرمایه‌ام را از کف داده‌ام و اهل وعیال بسیار دارم. امام صادق(ع)فرمود: برو مغازه‌ات را باز کن، بساط بگستر،ترازو بگذار و در انتظار روزی پروردگارت باش. رفتم، مغازه را بازکردم، بساط گسترانیدم و ترازو گذاشتم. مغازه‌داران همسایه‌ام از این که هیچ کالایی درمغازه ندارم، متعجب‌شدند. در این هنگام، مردی آمد و گفت: پیراهنی برایم خریداری‌کن. پیراهنی برایش خریدم و پول آن را گرفتم. سپس مرد دیگری‌مراجعه کرد و... آنگاه شخص دیگری آمد و گفت: اباعماره! دو عدل کتان دارم. آیاآن را از من می‌خری تا یکسال دیگر پول آن را بپردازی؟گفتم: آری، بیاور. کتانها را آورد و نسیه از او خریدم. پس از آنکه اورفت، یکی از بازاریان آمد و گفت: اباعماره! اینها چیست؟ گفتم: کتان است. گفت: نصف آن را نقد می‌خرم. پذیرفتم و پول آن را دریافت کردم. آن پول و بقیه کتانها تایکسال نزد من بود. از آن پول لباسهایی خریدم و فروختم تا این‌که دوباره یکی از تجار معروف شدم. در اهمیت تجارت همین بس که امام صادق(ع)نیز برای تجارت‌سرمایه‌گذاری می‌کرد. محمد فرزند غدافر از پدرش این گونه نقل‌می‌کند: امام صادق(ع)۱۷۰۰ دینار به من داد و فرمود: با این پول برای‌من تجارت کن من رغبتی به سود آن ندارم. هرچند سود معاملات دوست‌داشتنی است، ولی می‌خواهم خداوند متعال مرا در حال کسب ببیند. پس ازمدتی، به حضرت عرض کردم: برای شما تجارت کردم و صددینارسود به دست آوردم. حضرت بسیار خوشحال شد و فرمود: برسرمایه‌ام بیفزای. این مال نزد پدرم بود تا از دنیا رفت. امام

صادق(ع)برایم‌نوشت: خداونـد از ما و شـما بگـذرد. ۱۸۰۰ دینـار از مـال من نزدپـدرت بود، اکنون آن را به عمربن یزیـد بـده. دفتر حساب پـدرم را نگـاه کردم، درآنجا نوشـته بود: از مال‌ابوموسـی امام صادق(ع) ۱۷۰۰ دینـار نزد من است تـا بـا آن تجارت‌کنم. با تجارتی که انجام دادم صـد دینار سود به دست آمـد. عبـدالله بن سـنان و عمربن یزید از این امر آگاهند. (بحار الانوار ، ج ۱۶ ، ص ۲۲) (بحـار الانوار ، ج ۴۱ ، ص ۱۰۴) تجـارت و رشـد عقل اجتماعی امام صادق(ع)چنان به تجارت اهمیت می‌داد که ترک آن را موجب‌نقصان عقل می‌دانست و می‌فرمود: خریـد و فروش را ترک نگوییـد زیراترک آن از بین برنده عقل است. آن حضـرت همچنین فرمود: تجارت موجب رشـد و شـکوفایی عقل می‌گردد. امام صادق(ع)ثروتمندان بی‌نیاز از تجارت را نیز بدین امرسـفارش می‌کرد. معـاذ عبـا فروش می‌گویـد: امـام صـادق(ع)به من فرمود: معـاذ! چرا تجـارت را ترک کرده‌ای؟ آیـا نـاتوان شـده‌ای یا بـدان بی‌رغبتی؟ گفتم: نه نـاتوانم و نه بی‌رغبت. امـام فرمود: پس چرا تجـارت را رهـا کرده‌ای؟! گفتم: در این زمـان که قتـل ولیـد اتفـاق افتاده، منتظر دستورشـمایم. من ثروت بسـیار دارم. به اندازه‌ای که فکر نمی‌کنم تازنده‌ام بتوانم همه آنها را مصـرف کنم. امام فرمود: تجـارت رارهـانکن زیرا عقـل را ازبین می‌برد. برای‌اهـل و عیـالت تلاـش کن و از این که آنهـا برایت بکوشـند، برحـذر باش. از این احـادیث درمی‌یـابیم، تجارت فقط برای افزایش ثروت نیست‌بلکه وسـیله‌ای برای رسـیدن مردم وجامعه به نیازهایشان اسـتدرسایه این کـار عقـل اجتمـاعی مردم شـکوفا می‌شود و افکـار واهی وآسـایش طلبی از آنهـا دور می‌شود. بخور تـاتوانی به بـازوی خویش که سعیت‌بود در ترازوی خویش چومردان، ببر رنـج و راحت رسـان مخنث‌خورد دسترنـج کسـان خـدا را برآن بنـده بخشایش است که خلـق ازوجـودش در آسـایش است. دادوسـتد پیـامبر اکرم(ص) اسـباط بن سـالم می‌گویـد: امـام صـادق(ع)از احـوال معـاذ کربـاس فروش‌پرسـید. گفته شد: او تجارت را رها کرده است. حضـرت دو بار فرمود: «رفتاری شیطانی انجام داده است زیرا هر که دادو ستد راترک‌گویـد، دوسوم بینش اجتمـاعی‌اش را از دست داده است. آیـا نمی‌دانـدرسول خـدا(ص)هنگـامی که کـاروانی از شتران شـام رسـید، از آنان جنس‌خرید، با آن دادوسـتد کرد، سود برد و قرض خود را پرداخت؟ نظارت امام علی علیه السلام بر بازار مسلمینامام بـاقر علیه السـلام فرمود:« از برنامه‌های حکومتی امیرالمومنین علی علیه السـلام این بود که هر روز صـبح در حالی که تازیانه‌ای روی شانه‌اش بود (تازیانه‌ای دو سـر به نام سـبیه) در بازارهای کوفه می‌گشت، بر سـر هر بازاری می‌ایسـتاد و با صدای بلند می‌فرمود:« ای گروه تاجران! قبل از هر کار از خـدا طلب خیر کنید و با آسان گرفتن در معاملات، برکت بجویید؛ دل خریداران را به دست بیاورید و بـا حلم و بردبـاری، خود را زینت بخشـید؛ از دروغ و سوگنـد و ظلم بپرهیزیـد، بـا مظلومان به انصاف رفتار کنیـد و به ربا نزدیک نشوید.» آن‌گاه با خواندن آیه‌ای از قرآن کریم، بازاریان را به رعایت عدالت در معاملات توصـیه می‌کرد و با خواندن دو بیت شعر، آنها را نسـبت به عاقبت ناگوار گناه و حرام‌خواری آگاه می‌فرمود. بازاریان نیز سـخنانش را گوش می‌کردند و سپس می‌گفتند:« ای امیرالمومنین، آنچه گفتی شنیدیم و فرمان می‌بریم.» امام صادق علیه السلام نیز در روایتی می‌فرماید:« روزی امام علی علیه السلام در بـازار از کنـار دکـان قصابی رد می‌شـد که شـنید زنی در حال خریـد گوشت، به قصاب می‌گویـد کمی بیشترش کن. امام به قصاب فرمـود:« گـوشت بیشـتری بـه او بـده که این کـار، مـایه افزایش برکت است.» (بحارالانـوار، ج ۴۱، ص ۱۰۴، حـدیث ۵) سفارش امیرمومنـان(ع)به حمایت‌بازرگانـان امیرمومنـان علی‌ابن ابی‌طـالب(ع)در فرمـان خـود به مالـک اشترمی‌فرمایـد: دربـاره بازرگانـان و صاحبـان صـنایع توصـیه می‌کنم که‌باآنـان به خوبی رفتار کنی، چه گروهی که سـرمایه‌شان را در شـهر ودیار خود و چه آنها که در خـارج از محل زنـدگیشان به تجارت و رفتو آمـد می‌پردازنـد زیرا آنها آنچه مردم نیازمندنـد، از نقاط دوردست فراهم می‌آورنـد. بازرگانـان از ایـن جهـت کـه خـدمات مفیـدی انجام می‌دهنـد ونیازمنـدیهای مردم را از نقـاط دور دست فراهـم می‌آورنـد، در اسلام‌محترمی و مـورد حمایتنـد. البته برخی از مبادلات، هـدفی سـود جویـانه دارد برای مثـال درتجـارت سـرمایه‌داری گـاه انتقـال مالکیت‌به دفعات در خصوص یک کالاانجام می‌شود، بدون این که واسطه‌ها کار تولیدی و یاخدماتی‌درباره کالا انجام دهند. اسلام این نوع سودجویی‌هـا را محکوم‌می‌کنـد زیرا بـا شـرایط تجـارت در اسـلام منافات دارد. ابوحمزه‌می‌گویـد: « سالته عن الرجل یتقبل

العمل فلا یعمل فیه و یدفعه الی اخریربح فیه قال: لا»از امام محمدباقر(ع)پرسیدم: مردی کاری را می‌پذیرد و بدون‌آنکه روی آن کاری انجام دهد باسود به دیگری می‌فروشد چه حکمی‌دارد؟ حضرت فرمودند: چنین نشود. درسهایی از وصیت نامه سیاسی– الهی امام خمینی (ره) :آنچه در نظر شرع ، حرام و آنچه برخلاف مسیر ملت و کشور اسلامی و مخالف با حیثیت جمهوری اسلامی است ، به طور قطع اگر جلوگیری نشود ، همه مسئول می باشند . با کمال جد و عجز از ملت های مسلمان می خواهم که از ائمه اطهار و فرهنگ سیاسی ، اجتماعی نظامی و اقتصادی این بزرگ راهنمایان عالم بشریت به طور شایسته و به جان ودل جان فشانی و نثار عزیزان پیروی کنند . درباره مالکیت به دنیا ضد و نقیضی به چشم می خورد از جمله : ثروت مداری : اصل اقتصاد است و فقط باید به آن پرداخت ، این عقیده حتی دین و اخلاق را نیز زاییده ی نیازمندیهای اقتصادی می شناسد . مکتب کمونیسم حامی این نظریه است . باطن مداری : باید به تقویت باطن پرداخت و به این منظور همه گونه توجه و پرداختن به حایل دنیایی از جمله اقتصادی را باید حقیر و نادیده انگاشت . هندوییسم و مکتب ریاضت از این نظر پیروی می کند . از دیدگاه اسلام : باید به امور دینی در کنار امور اخروی توجه داشت : زیرا زندگی دارای دو بعد مادی و معنوی است ، اقتصاد و عبادت ، هر دو مورد عنایت خدا است ولی اصل آخرت است نه دنیا . اصل حلال خواری : یکی از اصول مسلم اسلام اصل حلال خواری و پرهیز از حرام خواری است . غذای حلال و حرام در ساختار روحی آدمی موثر است و تاثیر تربیتی آن را نمی توان نادیده انگاشت . امام خمینی (ره) درفلسفه تاسیس حکومت اسلامی به این نکته توجه دارد . مالکیت اسلامی و نظام اقتصادی اسلام دارای ویژگیهای مخصوص به خود است . مالکان در این نظام به عنوان وکیلان خدا در میان بشر مسئولیت سنگین رسیدگی را بر عهده دارند . سرمایه دار مسلمان آزاد نیست تا از راه کسب مال کند ، آن را به هر گونه مصرف نماید و به دلخواه خود بیندوزد . محدوده ی عمل او در مدار قانون اقتصادی اسلام است و گرنه حاکم اسلامی اموال او را به عنوان ثروت نامشروع باز خواهد گرفت. (مازندرانی ، ۱۳۸۳ ، ص ۸۳-۸۴) امام خمینی (ره) : این مسلم است که از نظر اسلامی حل تمام مشکلات و پیچیدگیها در زندگی انسانها با تنظیم روابط اقتصادی به شکل خاصی حل نمی شود و نخواهد شد بلکه مشکلات را در کل یک نظام اسلامی باید حل کرد و از معنویت نباید غافل بود که کلید دردها است . (صحیفه نور ، جلد ۴ ، ص ۲۱۳) رشوه بیماری مهلک جامعه در جوامع امروزی به سلامت و بهداشت جسمی جوامع بیش از هر چیز می اندیشند و به آن اهمیت می دهند و این کاری است بجا و با ارزش لیکن از آن مهمتر سلامت روحی و اخلاقی جامعه و در راس آن درستکاری کارگزاران و دست اندرکاران آن است که اگر چنین نباشد جامعه به هلاکت و نابودی کشیده خواهد شد . یکی از عوامل بسیار مهم و خطرناک سقوط و زوال هر جامعه ای بیماری مهلک رشوه است . رشوه خواری علاوه بر اینکه امنیت اقتصادی و حقوقی و اخلاقی جامعه را از بین می برد مانع بزرگی بر سر راه سازندگی و قانون مداری است . رشوه خواری وقتی در جامعه ای رواج پیدا کند حتی افراد شریف را هم وسوسه می کند و آنها را به فساد و تباهی و انحراف می کشاند و آنان را به دزدانی آبرو دار مبدل می سازد . مضرات رشوه رشوه چیزی است که انسان برای ابطال حق و یا احقاق باطل می پردازد . رشوه رسیدن به خواسته از راه غیر قانونی است . رشوه بجای توسعه اقتصادی به تخریب اقتصادی منجر می شود . رشوه نیروهای فعال و تلاشگر جامعه را به هدر می دهد و آنها را تنبل و تن پرور و شکمباره بار می آورد . رشوه درآمدی حرام است « و آثار لقمه حرام در اولاد ظاهر می شود » رشوه امنیت اقتصادی ، حقوقی و اخلاقی جامعه را از بین می برد . رشوه باعث قانون گریزی و قانون شکنی و هرج و مرج می گردد . رشوه چون خوره رشته های وحدت و حاکمیت جامعه را می خورد و از بین می برد.در آیات و روایات رشوه خواری گناهی بزرگ است و به رشوه دهنده و رشوه گیرنده وعده جهنم داده شده است . آیا رشوه گیرنده مالک آن می شود ؟با توجه به آثار زیانبار لقمه حرام ، شخص مسلمان هرگز دست به سوی حرام دراز نمی کند و از راه قمار ، دزدی ، تقلب ، احتکار ، گرانفروشی ، ربا ، زد و بندهای نامشروع ، اشاعه فساد ، تولید و فروش کالاهای فساد انگیز مثل مشروبات الکلی و همچنین رشوه خواری کسب ثروت نمی کند . ثروتی که از این طریق بدست آید حرام است و شخص شرعاً

مالک آن نمی شود و موظف است در صورتی که صاحبان آن اموال مشخص باشند به آنان برگرداند و در صورتی که مشخص نباشد از طرف آنان به عنوان رد مظالم به مستمندان بدهد . در این مورد اگر علاوه براینکه صاحب اموال معلوم نیست مقدار اموال بدست آمده از طریق نامشروع هم معلوم نباشد باید خمس آن را در راه مصارف عامه که برای خمس تعیین شده پرداخت نماید . به موجب قانون تشدید مجازات مرتکبین ارتشاء و اختلاس و کلاهبرداری مصوب ۱۳۶۷ ، مجازاتهای شدیدی اعم از جریمه نقدی ، انفصال موقت و دائم از مشاغل دولتی ، استرداد وجه ماخوذه ، حبس و شلاق در نظر گرفته شده است . رسول اکرم (ص) فرمود : از رشوه بپرهیزید که آن کفر صریح است و هرگز صاحب رشوه صاحب رشوه بوی بهشت را نخواهد شنید . شیخ صدوق به اسناد خود از علی (ع) روایت کرده که فرمود :هر والی و صاحب منصبی که در برابر نیازهای مردم برای خود دربان قرار دهد خداوند در روز قیامت در برابر او و نیازمندیهایش صاحب و دربان قرار می دهد و اگر هدیه ای بپذیرد حرام خواهد بود و اگر رشوه قبول کند پس به خدا شرک ورزیده است . رسول اکرم (ص) :چیزی که بیش از هر چیز دیگری در مورد امتم از آن بیمناکم این کسبهای حرام ، شهوت پنهان و ربا خواری است . (رایحه ۳ معاونت امر به معروف و نهی از منکر) جواز کسب در زمان پیامبراکرم(ص)، حضرت به کسی که می‌خواست داد و ستدشروع کند، سفارشهایی می‌کرد و درباره آن از وی تعهد می‌گرفت. عبدالله بن قاسم جعفری چنین نقل کرده است: پیامبرخدا(ص)به حکیم بن حزام اجازه تجارت نداد تااین که ازاو چنین تعهدگرفت: ۱- معامله کسی که از خرید جنس منصرف شود را فسخ کند. ۲- کسی را که نتواند بدهی‌اش را بپردازد، مهلت دهد. ۳- حق خود را کامل یا کمتر از آن بگیرد. (بیش از حقش دریافت‌نکند. امام صادق(ع)می‌فرماید: پیامبراکرم(ص)فرمود: کسی که خرید وفروش می‌کند، باید از پنج‌خصلت دوری کند و گرنه، خرید و فروش‌نکند: ربا، قسم، مخفی نگهداشتن عیب کالا، عیب گرفتن ازکالا ـ هنگام‌خرید و تعریف کردن هنگام فروش. امام صادق(ع)همچنین می‌فرماید: امیرمومنان(ع)فرمود: کسی که‌دستورهای اسلام درباره تجارت را نمی‌داند، اگر به کسب و تجارت‌بپردازد، به گونه‌ای در ربا غوطه‌ور می‌شود که خروج از آن بسیارمشکل است. هرگز کسی برای کسب در بازار ننشیند مگر اینکه عقل‌خرید و فروش داشته باشد.تجارت یکی از ارکان مهم در زندگی انسان است که شکل اولیه آن با دادوستد کالا با کالا (پایاپای) صورت گرفته است. تجارت نیز همگام با پیشرفت علم و تکنولوژی در دنیای مدرن، روند رو به رشد سریعی داشته است به طوری که در سال‌های اخیر توجه اکثر شرکت‌ها و بازرگانان را به خود جلب نموده است. «بازاریابی شبکه‌ای» یا همان تجارت الکترونیکی در فضای گسترده‌ی اینترنت مورد استفاده قرار می‌گیرد به دلیل وجود امکاناتی برای تبلیغات و برقرار کردن ارتباطات مؤثر در سطحی گسترده و کم‌هزینه در دنیای نامحدود انترنت، شرکت‌های تجاری اقدام به ارائه کالا و تبلیغات و خرید و فروش‌های خود در این عرصه‌ی جذاب و پردرآمد نموده‌اند. در ادامه ضمن معرفی، به اختصار به مزایا و معایب یکی از شرکت ها و کمپانی‌هایی که به صورت اینترنتی با نام «گلدکوئیست» مشغول بازاریابی است می‌پردازیم. سپس به فتوای جمعی از مفتیان جهان اسلام در رابطه با چنین شرکت‌های هرمی با هر عنوانی که باشند خواهیم پرداخت. (پایگاه اطلاع رسانی اصلاح)تجارت اینترنتی به وسیله‌ی شرکت‌های هرمیتجارت یکی از ارکان مهم در زندگی انسان است که شکل اولیه آن با دادوستد کالا با کالا (پایاپای) صورت گرفته است. تجارت نیز همگام با پیشرفت علم و تکنولوژی در دنیای مدرن، روند رو به رشد سریعی داشته است به طوری که در سال‌های اخیر توجه اکثر شرکت‌ها و بازرگانان را به خود جلب نموده است. «بازاریابی شبکه‌ای» یا همان تجارت الکترونیکی در فضای گسترده‌ی اینترنت مورد استفاده قرار می‌گیرد به دلیل وجود امکاناتی برای تبلیغات و برقرار کردن ارتباطات مؤثر در سطحی گسترده و کم‌هزینه در دنیای نامحدود انترنت، شرکت‌های تجاری اقدام به ارائه کالا و تبلیغات و خرید و فروش‌های خود در این عرصه‌ی جذاب و پردرآمد نموده‌اند. در ادامه ضمن معرفی، به اختصار به مزایا و معایب یکی از شرکت ها و کمپانی‌هایی که به صورت اینترنتی با نام «گلدکوئیست» مشغول بازاریابی است می‌پردازیم. سپس به فتوای جمعی از مفتیان جهان اسلام در رابطه با چنین شرکت‌های هرمی با هر عنوانی که باشند خواهیم پرداخت ●.گُلدکوئیست

چیست؟می گویند گلدکوئیست، رؤیای ثروتمند شدن و تجارت از طریق اینترنت است. اما به صورتی کاملاً مخصوص، چند شرکت با نام‌ها و نشان‌های مختلف، تجارت اینترنتی می کنند که یکی از این نام‌ها گلدکوئیست است. Guest به معنای جستجو و Gold به معنای طلا- که به طور کامل به معنی جستجوگران طلا- است.شنیده‌ها حاکی از این است که دفتر مرکزی گلدکوئیست در هنگ کنگ است و نزدیک‌ترین دفتر نمایندگی آن به ایران در دبی است. کار آنانی که وارد شبکه می‌شوند فقط «بازاریابی» است و به این طریق مشتری‌های زیادی را به این شبکه وصل می کنند. طرف‌داران چنین شرکت‌هایی بیشتر افراد متوسط جامعه یعنی کسانی که در رؤیای ثروتمند شدن هستند می‌باشند •. شرایط رد و بدل شدن پولتحقیقات نشان می‌دهد که این معامله توسط عده‌ای از افراد که دارای حساب‌های ارزی و کارت‌های اعتباری جهانی هستند، انجام می‌شود. به عبارتی بهتر؛ هیچ فعالیت پولی در شبکه بانکی ایران صورت نمی‌پذیرد. افرادی که وارد شبکه‌ی گلدکوئیست می‌شوند برای هر خرید پس از پرداخت پول به حساب این شرکت «ای، کُد»هایی که از طریق پست اینترنتی به آدرس واریزکنندگان دریافت می کنند که شامل کد و رمز مخصوص است. هر فرد جدید با وارد کردن این کُد در صفحه خرید سایت اینترنتی گلدکوئیست می‌تواند، عضو جدید و خریدار یکی از محصولات شرکت باشد. اگر کسی به مرحله‌ی دریافت پورسانت برسد، باید حسابی را در دوبی معرفی کند تا پول به حساب او واریز گردد. آنان به خاطر این‌که روزی حساب‌هایشان مسدود نشود، تمامی عملیات بانکی خود را در خارج از ایران انجام می‌دهند •.برخی مزایای این طرح بنا به ادعای طرفداران شرکت‌های هرمی:۱. کم بودن میزان سرمایه‌گذاری.۲. در صورت بروز اشکال و نقض مقررات کمپانی مذکور از طریق پلیس بین‌المللی (انترپول) مورد مؤاخذه قرار می گیرد.۳. حمایت کامل از لیدرهای اصلی و در اختیار قرار دادن جدیدترین اطلاعات به آنان و دعوت از افراد برای شرکت در همایش‌های بین‌المللی کمپانی.۴. حذف واسطه‌های تجاری که باعث افزایش بی‌مورد قیمت محصول می‌شوند و ارتباط مستقیم افراد با کمپانی از طریق اینترنتی.۵. تقویت بنیه‌ی مالی و بی‌نیاز نمودن افراد از وابستگی شدید به اقتصاد دولتی.۶. سود بیشتر در ازای فعالیت زیادتر نه سرمایه‌گذاری بیشتر.۷. داشتن یک سازمان قضایی مستقل و همچنین داشتن نماینده‌ی حقوقی ـقضایی در دیوان لاهه.برخی معایب این طرح:۱. طبق حدیثی از پیامبر اکرم(ص) که فرموده است: «هر معامله‌ای که در آن شبهه وجود داشته باشد از آن خودداری نمائید.» چون در این سیستم شبهه‌ای جدّی وجود دارد پرهیز از آن ضروری است. شبهه بدین شرح می‌باشد:از آیات قرآن چنین برداشت می‌شود که بیع صحیح وقتی صورت می گیرد که دو طرف مورد معامله مشخص باشند و کالاهایی که مبادله می‌شود در دسترس باشد و شناخت واقعی از جنس بدست آید. نه به مانند شرکت مذکور قبل از هرگونه بیعی مشخص باید دو شاخه شش نفری را وادار به پرداخت بیع نماید.۲. نحوه‌ی بازاریابی کمپانی در حال حاضر با فرهنگ عمومی جامعه‌ی ما مطابقت ندارد. انجام چنین کاری برای افراد ناشناخته و گمنام در جامعه که نگران لطمه‌دار شدن شخصیت خود نیستند شاید مشکلی ایجاد نکند، اما فردی که دارای موقعیت خوبی در اجتماع می‌باشد طبیعی است که انجام چنین تجارتی در اذهان عمومی به موقعیت او خدشه‌ی جدی وارد می‌نماید.۳. طولانی بودن مدت ارائه پورسانت به افراد و همچنین ارسال محصول و نحوه‌ی رسیدن آن به دست مشتری در هاله‌ای از ابهام است که باعث سلب اعتماد در افراد شده است.۴. نداشتن هیچ نوع تعهد نسبت به بازپرداخت سرمایه افراد در صورت انصراف از ادامه‌ی فعالیت.۵. رأی قطعی علما و مفتیان مبنی بر حرام بودن کار در چنین شرکت‌هایی که در ادامه‌ی بحث قسمتی از آنان ارائه خواهند شد.۶. در سیستم فوق ارزش سکّه خیلی کمتر از ارزش کاذبی است که شرکت برای آن تبلیغ می کند. در برخی مواقع ارزش واقعی آن هنگام فروش به یک سوم تنزل می کند. یعنی فردی که ۶۰۰.۰۰۰ تومان برای خرید سکّه پرداخت کرده است پس از تحویل گرفتن آن با مراجعه به بازار برای فروش، بهای آن تنها ۲۰۰.۰۰۰ تومان تعیین گردیده است!۷. ارزی که از کشور صادر می‌شود با ارزی که در مقابل آن وارد می‌شود قابل مقایسه نیست و قطعاً تعادل اقتصادی کشور را به هم می‌زند. این امر به ضرر مملکت خواهد بود که به تبع آن مردم و حاکمان ضررمند خواهند بود. طبیعتاً در شرایط ناهموار اقتصادی نیز آن‌که بیشتر ضرر می‌بینند

مردم، خصوصاً قشر متوسط و فقیر جامعه خواهند بود. مثلاً اگر کسی که در این چرخه شرکت می‌کند و افراد زیادی را هم با هزار تکاپو وارد این چرخه کرده‌است و همه‌ی آن‌ها ارزان‌ترین کالا که قیمتش ۶۰۰ دلار است را خریداری کنند، اگر تعدادشان به ۱۰۰ نفر برسد و آن فرد خوش‌شانس باشد که این شاخه‌ها متوقف نشوند، چیزی حدود ۶۳ هزار دلار ارز از مملکت خارج می‌شود. یعنی به عبارتی پنجاه میلیون و چهارصد هزار تومان که تنها «دو درصد» سود، عاید شما می‌شود.۸. تأسیس این‌گونه شرکت‌ها براساس موازین شرعی و قانونی صورت نگرفته است و نمایندگی آن در کشور ما اجازه‌ی فعالیت ندارد. و هر لحظه احتمال برخورد قضایی وجود دارد که در این صورت شخص چگونه می‌تواند جوابگوی سرمایه‌ی از دست رفته‌ی خود و زیرمجموعه‌های خود خواهد شد.۹. این سیستم به مانند نردبانی است که با سرمایه افراد، عده‌ای کم از آن بالا می‌روند و سود سرشاری را نصیب خود و شرکت مذکور می‌کنند و حداقل سود حاصل را جهت تبلیغات و جذب افراد دیگر به حساب برخی افراد مورد نظر واریز می‌کنند که کاملاً با عدالت اجتماعی و سیستم اقتصادی کشورها در تناقض است و به جای پر کردن شکاف‌های طبقاتی به آن‌ها دامن می‌زند. شرکت زمانی پورسانت می‌دهد که شخص به غیر از پرداخت نمودن مبلغ عضوی خود باید دو شاخه‌ی ۳ نفری افراد را جذب کند. یعنی بعد از پرداخت حداقل چهار میلیون تومان به شرکت در مقابل آن جایزه‌ی ۲۵۰ دلاری که معادل ۲۲۰.۰۰۰ هزار تومان است دریافت می‌کند. با این حساب همه چیز به نفع شرکت گلدکوئیست طراحی شده است. اگر پورسانتی که به افراد در طبقات بالای هرم پرداخت می‌گردد احتساب گردد باز مبالغ مستقیمی به نفع شرکت باقی خواهد ماند و حداقل آن این است که شرکت از محل فروش سکّه‌هایی با سه برابر قیمت واقعی آن‌ها پول خوبی را به جیب زده و برا یواسطه‌های خود از همان پول مبلغی به عنوان جایزه تعیین کرده است.۱۰. محسوس نبودن کار کمپانی و عدم دسترسی مستقیم افراد به اعضای هیأت‌مدیره. این امر در شرایطی مشکل ایجاد می‌کند که افراد شرکت که پول به حساب آن‌ها واریز می‌شود، یکباره بخواهند کار خود را تعطیل نموده و با این فرض که قانون نیز کار آنان را پیگیری می‌کند، به هر ترتیب خود را از دست قانون پنهان نگه دارند. در این شرایط تکلیف سرمایه‌گذاران که در مناطق مختلف جهان سرمایه‌ی خود را تقدیم کرده و پول دوستان و اقوام خود را به حساب شرکت ریخته‌اند شکایت خود را به کجا ببرند و کدام وسایل جامانده را بفروش برسانند تا به سرمایه‌ی خود دست یابند؟ آیا هیچ‌کدام از واسطه‌ها آماده هستند قراردادی با زیرمجموعه‌های خودامضا نموده و به عنوان مثال با چک معتبر یا سفته‌ی بانکی و ... برگشت اصل سرمایه را در صورت پیش‌آمدن چنین مشکلاتی تضمین نمایند؟ و ... . ۱۱. هدر دادن سرمایه فکری و عملی و علمی افراد. گزارشات حاکی از این است(۱) که درصدی از دانشجویان – که دارای آرزوهای دور و دراز برای زندگی خود هستند و نیز به دلیل آشنایی با اینترنت و –... جذب تجارت‌هایی از نوع فوق شده‌اند. آنان با جذب سرمایه‌ی خانواده‌های خود که اکثراً از طریق فروش طلای زنان خانواده، قرض گرفتن و– ... به دلیل فقر مالی– تأمین کرده‌اند، سرگرم چنین مسائلی شده‌اند. مأسفانه گاهاً برخی از اساتید دانشگاه‌ها و معلمان و کارمندان سایر ادارات نیز که تحصیل‌کردگان جامعه محسوب می‌شوند به جای انجام خدمات در راستای وظایف شغلی خود به چنین تجارتی مشغول خواهند شد. اگر فرض را بر این بگذاریم که در پی تبلیغات سوداگران این تجارت ویران‌گر، مهندسان، پزشکان و سایر اقشار تأثیرگذار دیگر نیز به این تجارت روی بیاورند و طبق وعده‌های مبلغان مزبور دارای درآمدهای سرسام‌آوری شوند، آیا آماده‌اند در مقابل دست‌مزدهایی که تا کنون گرفته‌اند به خدمات‌رسانی بپردازند؟ با چه سرمایه‌ای می‌توان آنان را قانع کرد که از چنینی سود سحرآسایی که با واریز کردن سرمایه‌ی نزدیکان و معتمدان خود به حساب شرکت به آن دست یافته‌اند دست بردارند. اگر چنین سود بالایی که از آن سخن رانده می‌شود، نصیب اقشار فوق نشود، چه کسی پاسخ‌گوی این شکست علمی و فرهنگی جامعه خواهد بود و تاوان آن را چه کسی پرداخت خواهد نمود.۱۲. تجارت الکترونیکی از نوع گلدکوئیست تا چه زمانی ادامه خواهد داشت؟ آن‌چه که معلوم می‌باشد این است که جذب شدگان چنین تجارتی بیشتر قشر متوسط و از بین آنان نیز بیشتر جوانان خصوصاً آنانی‌که با اینترنت آشنایی دارند، هستند. با این فرض ممکن که کلیه‌ی افراد مثلاً در

منطقه‌ی غرب یا جنوب کشور جذب شوند، آنان باید چه کسانی را جذب و پورسانت خود را به خاطر جذب چه افرادی دریافت دارند. آیا در چنین شرایطی فعالیت متوقف نخواهد شد و اگر پاسخ این باشد که چنینی کسانی به مناطق دیگر رفته و افراد را جذب نمایند، آیا واقعاً به چنین شخصی در این تجارت مشکوک در منطقه‌ای که فردی او را نمی‌شناسد، باور خواهند کرد؟ اگر افراد آن‌جا نیز جذب شدند در آخر افراد پایین هرم باید دنبال چه کسانی بگردند؟ آیا تنها افراد پایین هرم که به دلیل هرمی بودن تجارت بیشترین تعداد جذب شدگان را تشکیل می‌دهند، ضررمند نخواهند بود؟۱۳. در تجارت فوق تولیدی رخ نخواهد داد و کالایی نیز رد و بدل نخواهد شد. تنها آن چه کالا نامیده می‌شود، سکّه‌هایی است با یک سوم قیمت واقعی آن که از طرف شرکت به افراد در سراسر جهان با دادن این انگیزه که در صورتی که دو شاخه‌ی ۳ نفره را مجاب به خرید نماید، جایزه‌ای به او تعلق خواهد گرفت. خریدار عملاً به دلیل قیمت بسیار پایین‌تر سکّه‌هایی که خریده است توانایی فروش آن‌ها را ندارد و در نتیجه خرید و فروش تنها یک طرفه بوده است. تجارتی نیز که در آن تولید رخ ندهد و هدف تنها یافتن بازار برای سکه‌های یک طرف معامله باشد حداقل مسأله این است که در آن شبهه وارد می‌باشد.- موج فعالیت فعالان گلدکوییست به حدی است که در دانشگاه ها و برخی ادارات کرمانشاه، به صورت علنی مباحث این فعالیت رد و بدل و هر روز مشتریان جدیدی به جمع گلدکوئیستی ها اضافه می شود. به گزارش خبرنگار دانشگاهی" مهر، "در کرمانشاه، در حالی که بحث ممنوعیت فعالیت و دستگیری عوامل گلدکوییست در محافل مختلف مطرح است فعالیت شرکت های هرمی (گلدکوییستی) گسترش چشمگیری در استان کرمانشاه بویژه شهر کرمانشاه یافته است. فعالیت برخی مهندسی و پزشکان در گلدکوییست سبب شده است، آنها به محض دریافت اولین حقوق، از رفتن به محل کار خود امتناع ورزند. یکی از پزشکانی که به گفته خود بیش از دو ماه است طبابت را کنار گذاشته به خبرنگار" مهر "گفت: ضرورتی برای ادامه فعالیت و زحمت نمی بینم. یک مهندس شهرسازی نیز که آشنایی با گلدکوییست و نحوه فعالیت آن را مدیون یکی از همکارانش است، گفت: نزدیک ۲۰ سال تحصیل کرده ام اما الان می بینم به ساده ترین شکل ممکن می توان پول کلان به دست آورد که هیچ دردسری هم ندارد و مجبور نیستم صبح تا شب این همه به خودم فشار بیاورم. وی ادامه داد: الان یکی از دوستانم ۳ ماه است با گلدکوییست کار می کند و در همین مدت کوتاه بیش از ۴ تا ۵ برابر سپرده ای که در این مسیر هزینه کرده برداشت کرده است. با این شرایط کسی دیگر حوصله فعالیت فکری ندارد.یک کارشناس اقتصاد نیز به خبرنگار" مهر "گفت: سرکار نرفتن فعالان شرکت های هرمی را بزرگترین ضربه به اقتصاد ایران دانست و گفت: تصور کنید نخبه ترین و شاخص ترین چهره های علمی و فرهنگی و حتی سیاسی کشور درگیر این فعالیت ها شوند و بدون کمترین زحمت پول هنگفتی به دست آورند، در این صورت علاوه بر فلج شدن اقتصاد، متخصصان کشور دیگر انگیزه ای برای فعالیت نخواهند داشت.(اینترنت. خبرگزاری مهر : پایگاه اطلاع رسانی اصلاح)تعزیر در فقه اسلامی زبان عربی به معنی ادب کردن و گاهی به معنی بزرگداشت، یاری و منع کردن است، و در اصطلاح فقهی به نوعی از مجازات گفته می‌شود که بسته به رأی قاضی و با در نظر گرفتن میزان جرم و مقدار تحمل مجرم درباره او اجرا می گردد. بنابراین فرق اساسی تعزیر با سایر مجازات‌های اسلامی این است که حد، دیه و قصاص مجازات‌های معین و ثابتی است، ولی تعزیر مجازات آن دسته از جرایم است که مشمول این گونه مجازات‌ها نمی‌شوند. همان گونه که اشاره شد، تعزیر معنی عام و گسترده ای دارد، به طوری که شامل هر گونه تنبیه یا تادیب می‌شود و منحصر به تازیانه نیست، بلکه حبس، غرامت مالی، توقیف مالی، توبیخ و سرزنش علنی و آشکار، تبعید برای مدتی مشخص، بر کناری از شغل، ترک معامله و مراوده با مجرم و ... را نیز شامل می‌شود. (آیت ا... مکارم شیرازی ، ج ۱۰ ، ص ۱۹۹ -۲۱۳ – ۲۱۴) امداد غیبی بر اثر ترک غذای حرام برای کربلایی کاظم معجزه تاریخ معاصرکربلایی کاظم پنجاه سال داشت و کشاورزی ساده و بی سواد بود . روزی پای منبر روحانی مبلغی در می یابد که هر کس زکات مالش را ندهد مالش به حرام آلوده شده و امید خیری در او نیست . او از همان وقت تصمیم می گیرد از محصول کشاورزی خود هر ساله نیمی را به مستمندان ببخشد (بجای یک دهم یا یک بیستم محصول)روزی

که خسته از کار خرمن کوبی به منزل بر می گردد در راه به امام زاده می رود و در آن جا دو جوان خوش سیما با او همصحبت می شوند و با فشردن دست روی سینه اش از او می خواهند که کلمات روی سقف امامزاده را بخواند .او که عامی و بی سواد است با تعجب احساس می کند برخی کلمات روشن را می تواند بخواند و سپس بی هوش می شود . وقتی به هوش می آید در می یابد که به یکباره حافظ کل قرآن شده و کلمات قرآن را بصورت خطوط نورانی از میان سایر کلمات تشخیص می دهد . به این ترتیب کربلایی کاظم در اثر اجتناب از مال حرام و گناه مشمول لطف خدا و اولیاء الهی می شود . کربلایی کاظم در سال ۱۳۰۰ هجری قمری در روستای ساروق اراک به دنیا آمد و در محرم ۱۳۷۸ در قم وفات نمود . اغلب مراجع آن زمان کربلایی کاظم را مورد آزمایش قرار دادند و به این معجزه الهی اقرار نمودند . گنج را از دل برون کن مال را بفکن زچشم مال تو ما راست در معنی و گنجت اژدهاست . گاهی ما انسانها تمام سرمایه ارزشمند عمر را صرف جمع آوری مال می کنیم و بدون توجه به حلال بودن ، حرام بودن و شبهه ناک بودن آن فقط در فکر پر کردن حساب بانکی هستیم . سرانجام نیز وقتی جرس فریاد می دارد که بربندید محمل ها ... بدون آنکه اجازه داشته باشیم یک سکه از آن ذخیره ها را با خود این دنیا را با کوله باری از گناه و وبال ترک می کنیم . در حالی که اموال بجا مانده در حلال ترین نام به عنوان ارث به بازماندگان می رسد این ما هستیم که در سراشیبی گور باید پاسخ اموال حرام را بدهیم . راستی ! چه بسا کیسه های خالی خمس و زکات که از گورها آویزان شده است ! ... داستان شریک بن عبدا...شریک بن عبدا... ، فقیهی به ظاهر پارسا بود که مهدی عباسی تلاش می کرد پست قضاوت را به گردن او بگذارد و او امتناع می کرد . مهدی عباسی او را احضار کرد و او در میان پذیرش یکی از سه چیز مخیر نمود : ۱-منصب قضاوت ۲-تربیت فرزندان خلیفه ۳-پذیرش یک وعده دعوت خلیفهشریک به خیال اینکه پذیرفتن یکبار دعوت به دینش ضرر کمتری می زند آن را پذیرفت . خلیفه به آشپز مخصوص دربار دستور داد که انواع غذاهای لذیذ را برای این میهمان مهیا کند . آشپز به هنگام چیدن سفره گفت : شریک بعد از خوردن این خوراک روی سعادت را نخواهد دید . پیش بینی آشپزدقیقاً درست بود زیرا شریک پس از خوردن غذای حرام هم پست قضاوت را پذیرفت و هم تربیت فرزندان خلیفه را . شریک از اولاد سنان بن انس بود . لذا هنگامی که وارد بصره شد مردم او را با سنگ زندند و فریاد زدند : ای پسر قاتل امام حسین (ع) .منابع و مآخذ : ۱- کرمی ، محمد مهدی ، پور منـد ، محمد ، اقتصاد اسلامی ، چاپ اول پاییز ۱۳۸۰ ، انتشارات سمت .۲- عرفانی ، محمود ، حقوق تجارت ، جلد دوم ، چاپ هفتم ، ۱۳۷۴ ، انتشارات جهاد دانشگاهی .۳- دفتر همکاری حوزه و دانشگاه ، مبانی اقتصاد اسلامی ، چاپ چهارم ، بهمن ۱۳۷۳ ، انتشارات صدرا . ۴- مطهری ، مرتضی ، نظری به اقتصادی اسلام ، چاپ چهارم ، بهمن ۱۳۷۳ ، انتشارات صدرا .۵- شفیعی مازندرانی ، سید محمد ، درسهایی از وصیت نامه امام خمینی (ره) ، چاپ ۲۲ ، زمستان ۱۳۸۳ .۶- آیت ا... مکارم و سایر مولفان ، جلد ۱۰ ، مالکیت حاصل از تجارت در اسلام . ۷- بحارالانوار ، جلد ۱۶ و جلد ۴۱ .۸- صحیفه نور ، امام خمینی (ره) ، ج ۴ .۹- سایت اینترنتی خبرگزاری مهر ، www.mehernews.com۱۰-پایگاه اطلاع رسانی اصلاح ۱۱- رایحه ۱ و ۳ (معاونت امر به معروف و نهی از منکر منطقه بسیج خراسان رضوی)

چهار کلید موفقیت در کسب و کار خانوادگی

کسب وکارهای خانوادگی نقش مهمی را در اقتصاد کشورها ایفا می کند. بخش قابل توجهی از کسب وکارهای موجود بر پایه مدیریت یا مالکیت خانوادگی استوار است، به طوری که حدود نیمی از تولید ناخالص ملی از طریق این کسب وکارها تامین می شود. اما تصور و باور اکثر ما از کسب وکار خانوادگی چیست؟ بسیاری از کسب وکارهای خانوادگی، بخش عمده ای از هویت خانواده ها را تشکیل می دهد. رونق و شکوفایی چنین کسب وکارهایی، رشد و ترقی خانواده را در پی خواهد داشت. از طرفی برخی از این کسب وکارها زمانی شکوفا خواهند شد که توسط اعضای یک خانواده اداره شود.آنچه باعث حفظ و رونق کسب

وکـار خـانوادگی می شود، آموختن این مطلب است که چگونه بـا کسـانی که به آنهـا علاقه و ارتباط عاطفی داریم، فعالیت شـغلی سالمی داشـته باشـیم. شاید این کار ساده به نظر برسد، چه چیز بهتر از اینکه شما با کسانی کار کنید که آنها را به خوبی می شناسید و به آنها علاقه قلبی داریـد، اما در واقع این کار چنـدان هم ساده نیست. کلیـد ۱- درک و پـذیرش ارتباطات درونی بین نقش های خانوادگی و نقش های شغلی آنچه به راستی کسب وکار خانوادگی را منحصر به فرد می کند وجود این ارتباطات درونی بین نقش هـای شـغلی و خـانوادگی است، یعنی رابطه ای که به طور معمول و در کسب وکارهـای غیرخـانوادگی یـافت نمی شود. درک این ارتباطات درونی را می توان شاه کلیـد سالم سازی کسب وکار خانوادگی دانست. «نقش» بخشـی از فرآینـد کسب وکار خانوادگی است کـه انجـام آن بر عهـده فرد خاصـی قرار می گیرد. در کسـب وکارهـای خـانوادگی بـا سـه نقش اصـلی مـواجه هسـتیم؛ نقش خانوادگی (پدر، مادر، پسر، برادرزاده، دایی یا خویشاوند سببی)، نقش مالکیت (شریک و سهامدار) و نقش شغلی (مدیر، کارمند یا کـارگر).این امکان وجود دارد که نقش ها با گـذشت زمان تغییر یابنـد و افراد از نقش های متضادی برخوردار شونـد که این مورد بـاعث بروز اختلالا‌تی در رونـد کـار می شود. برای مثال، «پـدر» در یک کسب وکار خانوادگی ممکن است مالک، رئیس، پـدر و همسـر باشـد. فرزنـدان نیز ممکن است از نقش هـای متعـدد و متضادی برخوردار باشـند؛ دختر، کارگر، دختر رئیس و مالک بالقوه کسب وکار. وقتی رئیس در محل کار دسـتوری صادر کنـد، گاهی برای کارگران آسان نیست که به وی به عنوان رئیس نگاه کنند نه یـک «پـدر بهـانه گیر». و از طرفی برای رئیس دشوار خواهـد بود که به راحتی کـارگر را به عنوان کارگر مـدنظر قرار دهـد نه به عنوان فرزنـدی چموش که از خواسـته هـای والـدین سرپیچی می کنـد. روش سـاده ای که با اسـتفاده از آن می توان این رفتارهای متقابل را مجسم کرد، به کارگیری رویکرد سیسـتمی است. نگرش سیسـتمی درک روشنی از تاثیر متقابل سه سیستم فرعی خانواده، مالکیت و کسب وکار را بریکدیگر و برمحیط، ارائه می دهد. توجه به این نکات بسیار مهم است که تغییرات در هر جزء از سیستم، کل سیسـتم را تحت تاثیر قرار می دهـد و همچنین افراد حاضـر در هر سیسـتم از اهـداف و انتظارات متفاوتی برخوردار هسـتند.برای مثـال، زمـانی کـه افراد در نقش «عضـوی از خـانواده» بـه کسـب وکـار می نگرنـد، کسب وکـار را به عنـوان بخش مهمی از هـویت خـانوادگی، میراث آینـده و منبع تـأمین نیـاز های مالی برای رفع احتیاجات معمول زنـدگی در نظر دارنـد. از سوی دیگر، اگر ایشان حرفه شان را دلیل پیوند خود با کسب وکار دانسته و در نقش «عضوی شاغل» به کسب وکار بنگرند، تمایل خواهند داشت تا کسب وکار را وسیله ای برای توسعه شغلی و موفقیت های اقتصادی مد نظر قرار دهند. و سرانجام، سهامداران یعنی افراد در نقش «مالک»، عمدتاً به کسب وکار به عنوان ابزاری برای سـرمایه گذاری و کسب منفعتی رضایت بخش توجه نشان می دهند.هر چند پی بردن به عملکرد نقش هـای متضـاد در کسب وکـار خـانوادگی، به تنهـایی قـادر به رفـع تضادهـا نیست امـا می توانـد مـا را در درک و فهم چگونگی رخ دادن آنها یاری رسانـد. درک چنین موضوعی، ما را قادر می سازد تا به این تضادها توجه کافی کرده و آنها را به نفع خانواده و کسب وکار حل و فصل کنیم. کلید ۲- پرداختن به کسب وکار خانوادگی به عنوان یک کسب وکار جدی و رسمی باید بـاور داشت که کسب وکـار خـانوادگی یک فعالیت جـدی و رسـمی است نه تفنن و سـرگرمی. این بـدین معنا نیست که شـما نمی توانیـد یا نبایـد ارتباطی عاطفی با کسب وکار و فعالیت های مربوط به آن برقرار کنید، بلکه موضوع اصـلی این است که برای تامین هزینه ها و حفظ فعالیت، به کسب وکاری سودآور و موفقیت آمیز نیاز است. آنچه واضح است، شـما برای کسب درآمد به تاسیس یـک کسب وکـار می پردازیـد نه برای سـرگرمی، اما اگر چنین نیست، اطمینان داشـته باشـید که کسب وکارتان هرگز بیش از یک سـال دوام نخواهـد آورد. از دیگر نکـاتی که برای ثمربخشـی و سلامت هر چه بیشتر کسب وکـار بایـد به یاد داشت، بهره منـدی و اسـتخدام کارمنـدان غیرخویشاونـد و خـارج از خانواده است. ایشان جزء حیاتی اکثر کسب وکارهای خانوادگی هسـتند. بسـیار مهم است که ایشان را به صورت شایسـته در تصمیمات دخالت دهید. درباره فرصت هایی که ایشان در کسب وکار شما ایجاد می کنند، صادق باشـید، از آنها به نحوی شایسـته قدردانی کنید و به ایشان پاداشـی که انجامش برایتان میسر نیست، وعده ندهید. فرصت های

یادگیری و کارآموزی را برای تمامی کارمندان و سهامداران فراهم کنید تا بتوانید توان علمی و عملی منابع انسانی سازمان را در حداکثر کارایی حفظ کنید. به عنوان یک راهکار عالی برای ارتقای افق دید افراد شاغل در کسب وکار خانوادگی، می توان امکانی فراهم آورد تا ایشان در دوره های آموزشی و کارآموزی مفید شرکت کنند. این جلسات حرفه ای فرصت های کارآموزی و آموزشی وسیعی را فراهم می آورد، برنامه ای که اغلب در سازمان های بازرگانی و صنعتی مورد استقبال واقع می شود.لازم است شما همسر خود را نیز به درک و فهم بهتر کسب وکار ترغیب کنید. نیاز است که امکان شرکت در کارگاه های آموزشی و جلسات حرفه ای برای وی نیز فراهم شود. همسر شما حتی اگر در کسب وکار حضور فعالی نداشته باشد، باز هم نقشی حیاتی در کسب وکار خانوادگی تان ایفا می کند. در صورتی که وی به درک بهتری از کسب وکار دست یابد، می تواند به عنوان همراهی دلسوز و شایسته برای شما در مسیر موفقیت شغلی و خانوادگی ایفای نقش کند. و چه بسا در آینده ای نه چندان دور، همسر شما قادر خواهد بود به واسطه اشتغال یا سرمایه گذاری و مالکیت در کسب وکار، به طور فعال در کسب وکار مشارکت کند. برای تمامی افراد وابسته به کسب وکار خانوادگی، شرح شغل واضحی تهیه کنید. هرگز مپندارید که فرزندتان قادر است ذهن شما را بخواند و پی به انتظارات شما ببرد، حتی اگر شما زمان زیادی را صرف کار مشترک کرده باشید. لازم است شما و افراد شاغل در کسب وکار در جلساتی درباره وظایف شغلی، انتظاراتتان و اهدافتان بحث کرده و برای پیگیری بهتر آنها را مکتوب کنید. به طور مداوم درباره این موضوعات بحث و گفت وگو کنید و در مواقع لازم، انتظارات و اهداف خود را تعدیل و اصلاح کنید. کلید ۳- برنامه ریزی برای آینده کسب وکار خانوادگی بسیار واضح و قابل درک است که در بطن یک مدل سیستمی کسب وکار خانوادگی، خانواده و کسب وکار را نمی توان از هم مجزا کرد. بنابراین زمانی که برای هر یک از آنها برنامه ریزی کنید، ناگزیر برای دیگری نیز برنامه ریزی کرده اید، بدون توجه به اینکه قصد چنین کاری را داشته اید یا نه. به منظور دستیابی به شیوه های مفید برنامه ریزی، از دو مهارت زیر استفاده کنید؛ ۱- اهداف و مقاصد عملکرد کسب وکارتان را مشخص کرده و توسعه دهید. ۲- مهارت گفت وگوی موثر را برقرار کرده و پرورش دهید. توجه داشته باشید که گفت وگوی موثر شامل حرف های قابل بیان و حرف های غیرقابل بیان است. اولین گام در برنامه ریزی توجه و دقت به چشم انداز و ماموریت عنوان شده در بیانیه تان است. دانستن این موضوع که قصد دارید در آینده در چه جایگاهی قرار گیرید، مستلزم تعیین اهداف و مقاصد قابل اندازه گیری و تهیه برنامه ای عملی است. این کار برای تمام اعضای خانواده مفید خواهد بود. می توانید جلسات خانوادگی خود را روی این موارد متمرکز کنید. اگر شما یک خانواده پرجمعیت دارید، اعضای خانواده را به گروه های کوچک تقسیم کرده و هر گروه را به بررسی و فعالیت بخش خاصی از برنامه تشویق کرده و نتایج حاصله از هر گروه را برای دستیابی به برنامه ای کامل، با هم تلفیق کنید. کلید ۴- بهره مندی از نصایح و مشاوره های حرفه ای آنچنان که تصور می کنید، شما در دنیا یکه و تنها نیستید؛ امروزه منابع و مراجع بسیاری با موضوع کسب وکار وجود دارد. برگ برنده، شناخت مرجع شایسته و مراجعه به آن است. از مطالعه غافل نشوید، چرا که ابتدایی ترین مراجع برای افزایش آگاهی و به روزماندن، کتاب ها و نشریات است. از دیگر منابع بالقوه اطلاعات و مشاوره می توان به موارد زیر اشاره کرد؛ ۱- دوستان و آشنایان، اقوام، اعضای خانواده و همکاران شغلی ۲- مراجع خدماتی حرفه ای همچون حسابداران، بانکداران، وکلا، مشاورین مالی، نمایندگی های بیمه و مشاورین کسب وکار ۳- آژانس های توسعه، اساتید دانشگاه ها، اعضای سازمان های دولتی مختلف و اتحادیه های صنفی این موارد تنها بخشی از منابع متنوع و گسترده اطلاعاتی است که می تواند شما را در رشد و موفقیت کسب و کار یاری کند. همچنین برای انتخاب مشاوری مناسب موارد زیر را مد نظر قرار دهید؛ ۱- به مشاورین مختلف مراجعه کنید ۲- قبل از استخدام مشاور، با وی مصاحبه کنید. ۳- از مشاورین درخواست کنید تا فهرستی از منابع اطلاعاتی مناسب را در اختیار شما قرار دهند. ۴- مطمئن شوید که مشاور مورد نظر از مهارت های فنی لازم برخوردار است. ۵- از دستمزدها و حق مشاوره ها اطلاع کسب کنید. اصلی ترین معیار در انتخاب مشاور مناسب، میزان توانایی وی در درک کامل

وضعیت ویژه کسب وکار خانوادگی است. برخی مشاورین بر این باورند که در مورد حفظ کسب وکار خانوادگی، «بهترین راه حل» را می دانند. آنها چنین می اندیشند که بهترین راه برای حفظ و رونق کسب وکار خانوادگی، خروج خانواده از فضای کسب وکار است. هرچند این راهکار در برخی شرایط صحیح به نظر می رسد، اما همواره بهترین راه حل نیست. شما به مشاوری نیاز دارید که نه تنها بر موضوعات فنی کار تخصصی اش مسلط باشد، بلکه نقش های درونی کسب وکار خانوادگی را نیز به خوبی درک کند. شما به مشاوری نیاز دارید که شما و خانواده تان را در مورد روش های صحیح روبه رو شدن و تصمیم گیری درباره موارد مهم کسب وکار، راهنمایی کنید، نه مشاوری که تنها برای فعالیت های شما و به جای شما تصمیم گیری می کند.

*http://tehrandata.com/vbforum/archive/index.php/t-۲۰۹۹۹.html

تبلیغات بازرگانی در عصر اطلاعات

منبع: اقتصاد فراصنعتی

تحولات اخیر فناوری ارتباطات و اطلاعات و شکل گیری زمینه های جدید فعالیت در کنار آموزش های نوین برای پیشبرد فعالیت های اجتماعی توجه صاحب نظران را در عرصه های مختلف به خود جلب کرده است. فناوری های جدید ارتباطی و اطلاعاتی ، جامعه اطلاعاتی شکل داده است و ظهور این جامعه شرایط خاصی را پیش روی مخاطب قرار داده است . یکی از زمینه های مطرح ، تبلیغات بازرگانی است که با امکانات و فناوری جدید دارای ویژگی های خاص برای تبلیغ کالا و معرفی پدیده های تولیدی جدید شده است . کارگزاران تبلیغات بازرگانی تلاش می کنند تا در کنار استفاده از نمادها ترکیب رنگ ها، با تأکید بر اصول و شیوه های تبلیغ بازرگانی ، از آخرین فناوری های ارتباطی و رسانه ای برای معرفی کالا بهره گیرند تا تمایل مخاطب را نسبت به یک محصول یا خدمت جلب کنند. آنها می کوشند با مخاطبان وسیع تری ارتباط برقرار کنند، که از راه های مختلف ، به خصوص شبکه ، با علاقه های شان آشنا شده اند و در حال حاضر با همین امکان درصدد تبلیغ محصولات هستند. تمایل به گسترش تبلیغات بازرگانی به سبب سودآوری بالای آن فعالیتی اقتصادی است . امروزه ، بیشترین درآمد اقتصادی کشورها تابع تبلیغات بازرگانی آنها است . سالانه بیشتر از ۴۰۰ میلیارد دلار هزینه تبلیغات در سطح دنیا می شود که از این میان آمریکا با حدود ۵۰درصد، بالاترین سهم و کشورهای در حال توسعه با کم تر از ۲۰ درصد این مبلغ کمترین سهم را می برند. امروزه فناوری های نوین ارتباطی توانسته اند در مقایسه با وسایل ارتباطی گذشته ، فرایندهای تجاری و کسب درآمد اقتصادی را بهبود بخشند. به عنوان مثال ، اینترنت به عنوان یک فناوری جدید توانسته است ویژگی های فناوری های قدیمی ارتباطی را یک جا در خود داشته باشد و لذا در فعالیت های اخیر به خصوص در زمینه بازرگانی نفوذ بیشتری پیداکند. از دیدگاه تبلیغ بازرگانی ، چه از لحاظ نوع ارایه خدمات ، یعنی پوشش جغرافیایی و یا حوزه دریافت مخاطب ، از بعد زمانی و همچنین تعداد مجراهای دسترسی ، یک فناوری جهانی ، فراگیر، شبانه روزی و چند مجرایی و چه از دیدگاه ویژگی های رسانه ای به لحاظ کیفیت صدا، تصویر، متن ، استفاده از قابلیت های ترکیب صوت ، تصویر، حرکت در قالب فیلم و پویانمایی انیمیشن ، بسیار برجسته است و ویژگی تعاملی بودن آن وجه ممتاز این فناوری است که مخاطب را جذب استفاده از تبلیغات بازرگانی نموده است . در ۲۰ سال اخیر سازمان های تبلیغاتی دریافته اند که با توسل به ظاهرپرستی افراد می توانند، انواع کالاهایی را که در واقع نیازی به آنها نیست به آنها بفروشند. مردم وقتی صبح از خواب بر می خیزند، صورت خود را با صابون مخصوص و گران قیمتی می شویند که تولیدکنندگان آن می گویند، صورت را خوشبو خواهد کرد. به این ترتیب مردم ، تقریبا به هرکاری دست می زنند، آن هم نه برای این که خودشان می خواهند، بلکه از ترس شرمندگی یا ناخوشایندی ظاهر خود نزد دیگران ، در حالی که همه اینها ساخته سازمان های تبلیغاتی است که غرورهای طبیعی و جزیی را تبدیل به اضطراب های مهمی کرده اند تا صاحبان کالاها و خدمات بتوانند از آنها سود ببرند. منتقدانی مانند «بی اف،

آرلیوایز» (۷) وسایل ارتباط جمعی به خصوص تبلیغات را متهم می کننـد که سبب می شونـد مخاطبان واکنش های مکانیکی بروز دهنـد و بـا تلقین ، انتخـاب سـریع ترین لـذت ها را بـدون کم ترین تلاش به آنها می دهـد. او اخطار می دهـد که تبلیغات بازرگانی احساسات را به فساد می کشانـد، زبان را کم ارزش، از نیازهای عاطفی و ترس مردم بهره برداری و آنان را به حرص و طمع و طلب ثروت و انطبـاق بـا زنـدگی ثروتمنـدان تشویـق می کننـد. او دقت و تـوجه را به آنچه به اذعـان وی ، تـأثیر نـامحسوس آگهی هـای بازرگانی بر پاسـخ های انتقادی مردم به محیط اطراف شان است ، معطوف می دارد. با این که چند دهه از این اظهارنظر می گذرد، انتقادهـای آرلیوایز حتی امروز نیز قابـل طرح و دارای اعتبـار است ، با این تفاوت که امروز جاذبه های تبلیغات شبـکه ای ، به سـبب تعاملی بودن و هم خوانی بیشتر با سـلیقه های فردی بیشتر شـده است و لـذا در نگاه منتقدان آسـیب های به همراه آمده بیشتر است ، اگر چه در اینجا صـرفا نگاه به آسـیب ها معطوف نیست یا کلا در ارایه چشم انداز تبلیغات بازرگانی در شـرایط شبکه ای نمی توان چشم را بر این آسـیب ها بست . قطعا با توجه به مخارجی که امروز توسط شـرکت های بزرگ صـرف تبلیغات بازرگانی می شود و این هزینه ها که سرسام آورند انتظار فروش بیشتر کالاهای مورد تبلیغ و یا تغییر شمار مصرف کننده بالاتر است . جاذبه های تبلیغات شبکه ای و به خصوص ویژگی تعاملی بودن این نوع ارتباط، مصـرف کننده پیام گیر را در جایگاهی قرار می دهد که خواسـته های خویش را برآورده و پیام را بیشتر منطبق با انتظارها و خواسـته های خود می یابد. علت این امر ویژگی های جدید این امکانات است . به اعتقـاد «دنیس مـک کوئیل» صاحب نظر بازرگانی، فناوری های جدیـد دارای این ویژگی ها هسـتند. ارتباطات تعاملی (دوطرفه بودن فراینـد ارتباط). جمع زدایی (گرایش به ارتباطات فردی). ارتباط ناهمزمان (ارتباط دائم پیام ها). تمرکز زدایی (تأکیـد بر پیام خاصـی نیست). استفاده از ظرفیت بیشتر (افزایش مجراهای ارتباط و حافظه و ذخیره بیشتر). و انعطاف پذیری (حق انتخاب). از نظر دنیس مـک کوئیـل این ویژگی هـا به برکت توزیع و انتشـار فنـاوری ، کوچـک سـازی ، فنـاوری انبـاشت و دریافت ، فناوری ارزان نمایش یا دسترس دهی پیام و فناوری کنترل محقق شـده انـد. با نظر به امکاناتی که در عصـر کنونی از طریق رایانه های شخصـی به همراه خطوط تلفن (به ویژه از طریق تحولی که در توزیع کـابلی از طریق الیـاف نوری و توزیع ماهواره ای از طریق نظام های پخش مسـتقیم رخ داده است) فراهم شـده است ، در حال حاضـر عملکرد فناوری های جدیـد (که البته در دنیا مورد اسـتفاده است و برای کشورهای پیشـرفته چندان هم جدید نیست) معرفه ها و ابعاد جامعه اطلاعاتی را شـکل داده است . سرعت در انتقال ، کیفیت انتقال و انتخـاب هـای شخصـی ویژگی هـای این جـامعه را تشـکیل می دهنـد. البته ، هنگـامی که «دانیـل بل» برای اولین بار این اصـطلاح (جامعه اطلاعاتی) را به کار برد، ویژگی های دیگری را نیز برای آن برشمرد، از جمله اضافه بار اطلاعاتی و سوخت شدن اطلاعات که می توان آن هـا را به ویژگی هـای عمـل رسـانه ای در این چارچوب اضافه کرد. به هر حال ، نکته مورد تأکیـد امکانی است که این شـبکه ای شـدن در اختیـار اقتصـاد و بازاریـابی کالاهـا قرار داده است و تصویر مجسم آن در تبلیغات بازرگانی به خوبی نمایان است .تبلیغـات بازرگـانی امروز در قـالب شـبکه (به شـرط در دسترس بودن و اتصـال به شـبکه اینترنت و یا حتی ماننـد اینترنت های شرکتی ، سازمانی و نهادها) با تنوع و گستردگی زیادی روبه رو شده است که سـهم هزینه کرد و بازگشت سـرمایه و سود را به رقم های بسـیار بالا صـعود داده است . هزینه های تولید آگهی های تجاری به روش های مختلف و جدید، از بزرگ ترین ارقام تجارت جهانی انـد. در حال حاضـر، تبلیغات تجاری و بازرگانی جدیـد، نه تنها کالاهای موجود جدیـد را به مشتریان معرفی می کنـد، بلکه روش و الگوی مخصوص این گونه تبلیغـات ، انگیزه مهمی برای ایجاد بازارهای جدیـد شـده است . مجموعه عوامل متعـدد تبلیغات بازرگانی در عصـر اطلاعات را به سـلاح و حربه جدیـدی در تجارت بین المللی و داد و سـتد کالاها تبـدیل کرده اند؛ عواملی چون رقابت برای تسخیر بازارهای جهانی و تسلط بر آنها، افزایش تولید همراه با خلق کالاهای جدید، انگیزه مصرف گرایی ، رقابت های اقتصـادی بین شـرکت هـای بزرگ چنـد ملیتی ، محـدودیت مشتریـان و بازارهـای مشـخص جهانی هـدف این گونه تبلیغات فروش مسـتقیم کالاـ نیست ، بلکه تزریق ارزش هـایی است که مصـرف کالاهای مورد نظر را در درازمـدت تضـمین می کننـد. تبلیغات در

عصر اطلاعات مبتنی بر دو شیوه کلی عمل می کند: ۱- روانشناسی کاربردی و مهارت های ارتباطی. ۲- به کارگیری، تکمیل و ابداع وسایل و ابزارهای جدید. اینترنت امروز جایگزین مدل های قبلی تعامل بین مشتری و تولیدکننده یا عرضه کننده کالا شده است . به زودی مشتریان در تمام بازارها این فرصت را خواهند داشت که به طور دقیق خواسته های خود را به عرضه کنندگان ارایه دهند، در مقابل ، عرضه کنندگان نیز از این توان برخوردار خواهند شد که به طور دقیق ، آن چه را مشتری می خواهد، بدون تأخیر و یا انحراف از خواست وی تحویل دهند. تابلوهای انتخاب یکی از نوآوری های فناوری جدید ارتباطی است که این حرکت را تسریع کرده است . تابلوهای انتخاب عبارت اند از نظام های تعاملی که امکان طراحی محصولات مورد نیاز تک تک مشتریان را فراهم می آورند. مشتری این کار را با انتخاب آزاد محصولات از فهرستی انجام می دهد که ویژگی ، اجزاء، قیمت ها و شیوه های مختلف تحویل در آن وجود دارد. ترکیب این عناصر، منجر به ایجاد تنوع بسیار زیاد در انتخاب مشتری و شکل گیری مشتری سالاری در روابط تجاری می شود. نقش مشتری در این نوع نظام خرید، از نقش دریافت کننده منفعل به طراحی کننده فعال تغییر می کند. این حرکت فقط یک مرحله (مرحله خیز) از تکامل بلندمدتی است که نقش مشتری در اقتصاد طی می کند. تا اواخر قرن ۲۰، نقش مشتری در اقتصاد بیشتر در قالب پذیرنده قیمت و پذیرنده محصول تعریف می شد، چرا که کالاها و قیمت های ارایه شده ، توسط عرضه کننده را بدون تغییر می پذیرفت ، اما در طول دو دهه گذشته ، با رشد قدرت مشتریان در طول فرایند خرید، نقش تأثیرپذیر آن ها کم کم کنار گذاشته شد. به هر حال ، استفاده از اینترنت در فعالیت های تبلیغاتی ویژگی هایی دارد که یکی ازمهم ترین آن ها دو طرفه بودن اینترنت است . متقاضیان ، کاربران و مصرف کنندگان هنگام بررسی «وب» می توانند به صورت دو طرفه با منبع پیام ارتباط برقرار کنند و نحوه نمایش و نوع اطلاعات مورد نیاز خود را در آن تعیین کنند. با توجه به این که تجارت الکترونیکی ویژگی جامعه اطلاعاتی است و مبادلات از طریق شبکه اتفاق می افتند ، همین امکان در خصوص تبلیغات بازرگانی نیز صدق می کند. البته ، همین ساختار، مانع از انجام بسیاری از فعالیت های تجاری در اینترنت شده است . از جمله این محدودیت ها می توان به مشکلات حقوقی ، محدودیت های فنی و انتقال کالا ـ اشاره کرد. از آنجا که تبلیغات از نظر ماهیتی ، جنبه اطلاعاتی بیشتری نسبت به سایر فعالیت های تجاری دارد، امکان و فرصت بیشتری نیز برای انجام فعالیت های تبلیغاتی در اینترنت مشاهده می شود. به دلیل همین ماهیت اطلاعاتی است که بسیاری از شرکت های کوچک و بزرگ ازفناوری «وب» در راستای ایجاد ارتباط با مشتریان بالفعل و بالقوه خود استفاده می کنند. از اصول دیگری که مبنای فعالیت تبلیغی را در اینترنت شکل می دهند، طراحی پیام متناسب با مخاطب ، صراحت و روشنی پیام های ارسالی ، تحریک تمایلات با شیوه تعاملی ، سهولت دسترسی به اطلاعات ، تازگی و به روز بودن تبلیغات و آگهی ها و دسترسی به اطلاعات منبع آگهی دهنده است . ابزار تبلیغ در اینترنت نیز متعدد است ، اما «سایت وب» تنها ابزار تبلیغاتی اثربخشی است که در اینترنت مورد استفاده قرار می گیرد. وب به عنوان بستری برای تبلیغات ، بروشورها، کاتالوگ ها، ویترین فروشگاه ها و رسانه های ارتباطی را پوشش داده است . سایت وب مرکز بسیار مهمی است که برای ارایه حجم قابل توجهی از اطلاعات در اینترنت مورد استفاده قرار می گیرد. این اطلاعات می تواند شامل اطلاعات مربوط به شرکت ، نشان تجاری ، خدمات مشتری و فروش باشد. مشتری محوری در اینترنت یک اصل است . با توجه به ماهیت اینترنت ، به نظر می رسد که مشتریان اینترنتی از طبقات جوان تر، مرفه تر و تحصیل کرده تر جامعه باشند. به لحاظ ترکیب جنسی نیز هر دو جنس مؤنث و مذکر به نسبت مساوی (البته در کشورهای پیشرفته) از اینترنت بهره برداری می کنند. این موضوع در ایران با غلبه جنس مذکر همراه است . از آنجا که افراد بهره بردار عمدتا در جست وجوی اطلاعات هستند، لذا علاقه مندند که خود انتخاب کنند و این مشتری است که تأثیر اصلی را بر مبادلات می گذارد. اگر چه این شبکه ها هیچ حد و مرزی را نمی شناسند و محدودیت ها کم تر بر آن ها اعمال می شوند و افراد هر لحظه در معرض صدها هزار پیام قرار می گیرند، با این وصف کارگزاران امر تبلیغات محتاطانه عمل می کنند و این تلاش به خوبی مشهود است که رای و حریم افراد محترم است ، زیرا افراد از هدایت

اجباری به سمت خرید یک کالا و یا کسب آگاهی اجباری از تغییرات قیمت یک کالا و نظایر آن گریزان هستند. اگر چه هنوز از لحاظ حقوقی بسیاری از مسایل اینترنت لاینحل مانده است ، با این وصف چارچوب های حقوقی نیز برای فعالیت اینترنت وجود دارند. از بعد حقوقی اگر چه کشورهای پیشرفته غربی تلاش های خود را برای تدوین قوانین و مقرراتی برای مبارزه با پدیده های ناهنجار و نادرست و جنایات ناشی از اینترنت از یک سو و برای کنترل برنامه های مختلف رایانه و اینترنت از سوی دیگر، آغاز کرده اند، هنوز هیچ منبع اطلاعاتی معتبر و پذیرفته شده ای در سطح جهان ایجاد نشده است تا به کار اینترنت جهت پیش گیری از تعارض های غیر ضروری کمک کند و معیارها و موازین روشن و مشخصی را به آنان معرفی نماید. تبلیغات بازرگانی نیز از این قاعده مستثنی نیست . به هر حال ، استفاده کنندگان از اینترنت در تمامی زمینه ها، از جمله تبلیغات بازرگانی ، می توانند با در نظر داشتن قوانین مربوط به حق تألیف ، ثبت علائم تجاری ، اسرار تجاری ، حق ثبت اختراع و حقوق مالکیت معنوی و همچنین قوانین کیفری مربوط به افترا و تهمت و اهانت و اصول مربوط به اجازه فعالیت در امور نشر و مطبوعات ، به طور نسبی تکلیف و حقوق خود را در استفاده از اینترنت دریابند و نادانسته مرتکب فعالیت های غیر قانونی نشوند. آنچه که به عنوان تبلیغ و سپس فروش کالا در یک نظام تعاملی اینترنتی رخ می دهد، نیازها را به خوبی قابل شناسایی می کند. به عبارت دیگر، دشواری هایی که در شیوه قبلی شناخت نیازهای مخاطب وجود داشتند، دیگر با وجود شبکه وجود نخواهند داشت و فعالیت های بازارسنجی برای کالاهای مختلف و همچنین آگاهی از انتظارات مصرف کننده به راحتی گردآوری می شود. البته ، همیشه زمینه نفوذ به شرایط بازار فروش در تبلیغات بازرگانی اینترنتی و از بعد امنیتی همیشه خطر دسترسی به اطلاعات مشتری وجود دارد، بنابراین دیواره آتش برای محافظت از ارتباطات لازم است . دیواره آتش یک اصطلاح ژنریک برای توصیف انواع روش های امنیتی جهت محافظت از ارتباطات اینترنتی و شبکه ای افراد است . خط تلفن یا ارتباط کابلی که رایانه را به اینترنت وصل می کند، تعداد نقاط دستیابی را در اختیار نفوذگران می گذارد. پروتوکل که برای دستیابی به اکثر محتویات «وب» و فایل هایی که بینندگان اینترنت با آن ها کار می کنند ، به کار می رود، بیش از ۶۵۰۰۰ درگاه مرتبط با خود دارد، که مکانهایی هستند که به داده ها در آن ها اجازه عبور از اینترنت به رایانه کاربر داده می شود. «هکرها» ی باهوش می توانند دریابند که کدام درگاه ها بیشترین قابلیت دستیابی را دارند و توجه خود را معطوف نفوذ به آن ها می کنند. کاربران تنبل و بی تجربه معمولا از جست وجوکنندگان درگاه خودکار شده بهره می گیرند، که داده ها را به هر درگاهی می فرستند. درگاه های ضعیف علامتگذاری می شوند و برای جست وجوهای بعدی یادداشت می شوند؛ نظارت و حفاظت روی همه این درگاه ها وظیفه اصلی یک دیواره آتش است . به هر حال ، تبلیغات بازرگانی در عصر ارتباطات شبکه ای ویژگی های دیگری نیز دارد که عبارت اند از: سهولت ارزیابی تبلیغات مختلف بازرگانی با یکدیگر. شرایط برابر برای رقبای تجاری . ایجاد علاقه در افراد به استفاده از تبلیغ بازرگانی به سبب جاذبه های طراحی پیام . سوق دادن افراد به خرید کالا یا خدمات با شرایط سهل رقابتی . گستردگی شبکه ارتباط. قابلیت فروش مطلوب . انبوهی تبلیغات بازرگانی . ازدحام و شلوغی شبکه برای بهره برداری. نامشخص بودن نوع تأثیرها. گرایش به تبلیغ کالاها با قیمت بالاتر در مقایسه با کالاهای ارزان قیمت . تشدید روند خودکار شدن فرایند تبلیغ. تغییر در نحوه ارتباط، حتی برای خرید کالا. به روز بودن آگهی های شبکه ای . پاسخ به سؤال های مشتری و مصرف کننده ، و دسترسی به اطلاعات منبع آگهی دهنده و ضعف زمینه های حفاظتی از اطلاعات . لازم به ذکر است که حتی در شرایطی که تبلیغات بازرگانی شبکه ای در عصر اطلاعات مورد توجه است و کاربری زیادی نیز ممکن است داشته باشد، دیگر اشکال تبلیغ بازرگانی که با رسانه های دیگر صورت می گیرند، همچنان به حیات خود ادامه خواهند داد و اشکال قدیمی تر تبلیغ بازرگانی از میان نخواهند رفت .

استراتژی تجاری اسب تروا

احمد الهیاری – علی کردی نژاد

چکیـده: بهره گیری از اصـل غـافلگیری و فریب دشـمن از دیربـاز متـداول بـوده است . در عصـر حاضـر اصـل غـافلگیری و فریب با ویژگیهای خاص خود و تاکتیکهای مختلف در عرصه رقابت کسب و کارها مورد توجه قرار گرفته است. هوشمندان دنیای تجارت، افسانه تروا را به عرصه کسب و کار آوردند تا بازارهای محافظت شده رقبا را به تسخیر خویش در آورند.

شرکتهای شکست خورده در می‌یابند که فریب خورده اند و «اسب تروا» راه رقیب را هموار ساخته و قلعه مستحکم آنان از درون در حال از هم پاشیدن است. استراتژی اسب تروا یک استراتژی غیرمتعارف است که تغییر قواعد و ناکارآمد نمودن عوامل کامیابی رقبا را دنبال می کنـد. با این حال یک استراتژی انقلابی نیست و حاصل آن گرایش تدریجی مشتریان به سوی شـرکت مهاجم است.این نوشـتار تلاـش دارد تـا بـا بهره گیری از نمونه هـای واقعی دنیـای کسب و کـار ویژگیها و چگونگی شـکل گیری و نیز تاکتیک‌های متداول استراتژی‌های اسبهای تروا را به تصویر کشد.مقدمهتسخیر و تصاحب بخشهایی از بازار رقبا، همواره حاصل یک کشمکش و مواجهه مسـتقیم نیست. اگرچه موارد فراوانی را می توان یـافت که برخورد رو در رو جهت تسـخیر قلمروی رقبـا رویکرد غالب بوده است، اما این تمام ماجرا نیست.مدیران برخی شـرکتها هنگامی که هوشـیار می شوند، در می یابند که بخشهای وسیعی از بازار را در زمانی کوتاه به رقیب واگـذار کرده انـد. مرور هوشـمندانه سـرگذشت استراتژی‌ها و اقـدامات شـرکت موارد متعددی از علل تسـلیم بازارهـا را آشـکار خواهـد کرد.اگرچه متـداول‌ترین علـل شامـل نـاتوانی در درک و برآوردن ابعـاد ارزش آفرین مشتریان، نداشـتن تمرکز بر عوامل کلیدی موفقیت صنعت، درک نکردن تغییر و تحولات محیط کسب و کار است با این حال علل دیگری را می توان بازشـناخت.سـابقه استراتژی اسب تروا به افسـانه ای از یونـان باسـتان بـاز می گردد. آنگاه که تمامی تلاشـهای یونانیان برای عبور از دیوارهـای مسـتحکم قلعه و نیز درهم شکسـتن توان جنگجویـان تروا بی ثمر مانـد، روی به ترفنـدی غیرمتعارف آوردنـد و قابلیتهای دیوارهـای مسـتحکم و جنگجویـان را بی اثر کردنـد.هوشـمندان دنیـای تجـارت، افسـانه تروا را بـه عرصـه کسـب و کـار آوردنـد تا بازارهای محافظت شده رقبا را به تسـخیر خویش درآورند. مطالعات نشانگر آن است که می توان ویژگیها و چگونگی شکل گیری و نیز تاکتیکهـای متـداول استراتژی‌هـای اسـبهای تروا را دریافت و خویش را نسبت به آن آگاه کرد. اگرچه اسب تروا ناکارآمـدی عوامـل کامیـابی رقبـا را مـد نظر دارد امـا نـتیجه آن یـک اسـتراتژی انقلـابی نخواهـد بـود.در صـورتی کـه دو شـرکت رقیب برتری محسوسـی نسـبت به هم نداشـته و از شـرایط یکسانی برخوردار باشـند، تمایل به بهره گیری از اسبهای تروا افزایش می یابد. اسبهای تروا بی اثر کردن عوامـل کامیـابی رقبـا را در پی دارنـد و مبتنی بر برتریهـا و قوتهـای نسـبی شـرکتها شـکل می‌گیرنـد.بهره‌گیری از اسـبهای تروا منحصـر به سطح شرکتها نیست، بلکه برخی کشورها از راههایی همچون پیمانهای منطقه‌ای و جهانی در تلاش اند تا با بهره‌گیری از اسـبهای تروا رقابت پذیری ملی خویش را تقویت کنند. همچنین اسـبهای تروا عرصه سیاست و تعاملات میان کشورها را مورد تـاخت و تـاز خود قرار داده انـد.این نوشـتار تلاـش دارد تـا با بهره گیری از نمونه های واقعی دنیای کسب و کار ویژگیها و چگـونگی شـکل گیری و نیز تاکتیکهـای متـداول استراتژی‌هـای اسـبهای تروا را به تصـویر کشـد. برای این منظور تعـداد زیـادی از مقالاـت و کتـب مـورد تحلیـل و اسـتنتاج مفهـومی قرار گرفتـه اسـت.ویژگیهـای اسـبهای ترواا‌ســبهای تجاری تروا از ویژگیهـایی برخوردارند که آنان را از سایر شیوه های رقابت متمایز می سازند. اسبهای تروا ممکن است در هر زمینه ای از کسب و کار گسترده شده باشـند. شـرکتها به‌ندرت متوجه آن می‌شوند مگر هنگامی که بازارهای خود را از دست رفته بیابند. شـناخت ویژگیهای اسبهای تروا ممکن است به درک کامـل آنـان منجر نشود امـا می توانـد از شـدت غـافلگیری بکاهـد.بهره گیری از مزیتهای نسبیشـرکتها در صورت برخورداری از مزایای رقابتی منحصـر به‌فرد، رویکردهای دیگری را برای غلبه بر رقبا برمی‌گزینند و شایسـتگیهای محوری و مزایـای رقابتی را مبنای رقابت قرار می دهنـد. شـرایطی وجود دارنـد که در آنها شـرکت در یک رشـته فعالیت صـنعتی یا بازرگانی مزیت ویژه ای نسـبت به سایرین نـدارد و کلیه رقبا در مورد عوامل کلیـدی موفقیت با سـعی و جدیت فراوان به فعالیت مشـغولند. در

چنین موقعیتهایی نیز کسب برتری نسبی تنها با بهره گیری از هر گونه تفاوت در شرایط رقابتی شرکتها امکان پذیر است.در صورتی که دو شرکت رقیب برتری محسوسی نسبت به هم نداشته و از شرایط یکسانی برخوردار باشند، تمایل به بهره گیری از اسبهای تروا افزایش می یابد. اسبهای تروا بی اثر کردن عوامل کامیابی رقبا را در پی دارند و مبتنی بر برتریها و قوتهای نسبی شرکتها شکل می گیرند.بی اثر کننده عوامل کامیابی رقبایک متفکر استراتژیک هیچگاه اجازه نمی دهد که عوامل کلیدی مربوط به فعالیتهایی که مسئولیت آنها را بر عهده دارد از نظر دور بمانند. در بسیاری موارد استراتژی شرکتها بر اساس سرآمدی در عوامل کلیدی موفقیت صنعت شکل می گیرد. با این حال استراتژی شرکت الزاما برای ستیزی تمام عیار در کلیه جناحها نیست بلکه تنها به نبردی محدود در جبهه‌ای که عوامل کلیدی پیروزی تعیین می کنند طرح می شود.اگرچه رقابت بر اساس عوامل کلیدی مورد تاکید است اما خالی از مخاطره نیست. اسبهای تروا در مواردی به کار می‌روند که امکان نفوذ به بازار به طور عادی و با بهره گیری از تاکتیکهای معمول بسیار ضعیف باشد و عوامل کامیابی رقبا در برابر شیوه های معمول به خوبی عمل کنند. از این رو تبدیل عوامل کامیابی رقبا به عواملی دست و پا گیر برای آنها و به اشتباه انداختن آنان جهت تاکید بیشتر بر آن عوامل، در موفقیت اسب تروا حائز اهمیت است.تاکید بیش از حد بر عوامل کامیابی در مقابل رقبا موجب می شود تا شرکت از اندیشیدن به سایر شیوه‌های ممکن رقیبان باز بماند و شرایط مناسب برای طرح و پیاده سازی استراتژی اسب تروا را علیه خویش فراهم سازد.رقیب زیرک اگرچه در برخی موارد شیوه های شناخته شده را برای ضربه زدن به نقاط ضعف شرکت به کار می گیرد با این حال موفقیت اسب تروای او در گرو ضربه زدن به نقاطی است که کمترین محافظت از آنها به عمل می آید. استراتژی اسب تروای رقیب بر غفلت شرکت از نقاط بی محافظ و نه ضعیف و نیز تاکید بیش از حد شرکتهای فریب خورده بر مفروضات شناخته شده رقابت استوار است.اسب تروا متمایز از قاعده شکنیقاعده شکنی که یک رویکرد کلی برای راهیابی استراتژیک است، بر گزینش راهکارهایی برای برهم زدن قواعد شناخته شده موجود و تغییر آنها به قواعدی که شانس استفاده از فرصتها را برای خود افزایش دهند، تاکید دارد. رویکرد قاعده شکنی، مبتنی بر شیوه های کلاسیک و شناخته شده رقابت نیست و حاصل اندیشه‌های خلاقی است که بی اثر کردن عوامل کامیابی رقبا را از طریق تغییر قواعد موجود و مفروضات کسب و کار پی می گیرد.استراتژی اسب تروا شباهتهای همچون غیرمتعارف بودن و برخاستن از اندیشه خلاق با قاعده شکنی دارد. با این حال اسب تروا وضع موجود را زیر و رو نمی کند و به رخنه بی صدا به نقاط مغفول و کمتر محافظت شده شرکتهای رقیب می پردازد در تدوین استراتژی اسب تروا، لازم است تا راهکارهای بدیع و بی سابقه در شرایط و مفروضات موجود جستجو شوند، چرا که اسب تروا یک استراتژی انقلابی نیست. استراتژی انقلابی موجب پدید آمدن قواعد و استانداردهای جدیدی برای کسب و کار می شود. و این در حالی است که اسب تروا در بستر شرایط موجود در پی نفوذ به بازارها است.نیازهای معطل مانده مهم‌ترین فرصت رسوخپیشتازان بازار به خوبی می دانند که با گزینش یک یا چند بعد از ابعاد ارزش آفرین مشتری و ارائه عالی آنها می‌توانند دیگران را پشت سر نهند. امروز با تغییر شرایط، مشتری است که بر بازارها حکمرانی می‌کند. از این رو استراتژی‌هایی که مبتنی بر «نظام ارزشی مشتری» شکل می گیرند برای پیشتازی در بازارها از اهمیت بیشتری برخوردار گشته‌اند.کسانی که به شرکت مراجعه می کنند اما خریدی انجام نمی‌دهند و یا حتی مصرف‌کنندگانی که نیازهای خود را از رقبا تامین می‌کنند مشتریان بالقوه ای برای کسب و کار هستند. به بیان پیتر دراکر بزرگ‌ترین شرکتها و سازمانها دست بالا ۳۰ درصد مشتریان احتمالی را در دست دارند. بنابراین همواره ۷۰ درصد از کسانی که می‌توانند مشتری تلقی شوند از دسترس بیرون می مانند. جای تامل است که در بسیاری از موارد دگرگونیها از سوی غیرمشتریان بر سازمانها تحمیل می شود. مطالعات نشان می دهد اسبهای تروا در اکثر موارد بر محور متاثر ساختن غیرمشتریان ساخته می شوند. قرار دادن قابلیتهای مختلف ارزش آفرین برای غیرمشتریان در محصولات و خدمات، موجب جلب اولیه آنان می شود و احتمال امتحان کردن سایر محصولات شرکت از سوی آنها را افزایش می دهد.هرگاه رقبا از آفرینش ارزشهای عالی برای بخشهای کلیدی و تاثیرگذار بازار غفلت کنند، فرصت مناسبی

برای تـدوین کننـدگان استراتژی‌هـای تروایی فراهم می‌شود. برآوردن نیازهای معطل مانـده آشـکار و پنهان مشتریان و غیرمشتریان، مهمترین فرصت رسوخ به بازارهاست. بی توجهی به انتظارات مشتریان بالفعل نیز می توانـد امتیازات شـرکتهای جا افتاده در بازار را تباه کنـد و فرصـتی در اختیـار رقبـا قرار دهـد کـه ارزشـهای برآورده نشـده مشتریـان کنـونی را مبنـای ایجـاد اسـب تروای خـویش سازند.جدی گرفته نشدن از سوی رقبانفوذ آهسته و آرام اسبهای تروا به گونه‌ای است که در ابتدا نشانه‌ای از تهدید بروز نمی‌دهند و در وهله اول نگرانی رقبـا را برنمی انگیزنـد. حـتی در مـوارد متعـددی، اسـبهای تروا که مبتنی بر فریب رقیب طراحی می‌شونـد، به اشتباه علامتی از دوستی و خیرخواهی تفسیر می شونـد و شـرکتها تصوری از ماهیت مخرب آن در آینـده ندارنـد. نداشـتن علامت مشخص موجب می شود شـرکتها به سـهولت از کنار آن عبور کننـد و در نتیجه غافلگیر شونـد.استراتژی اسب تروا به معنای وانمود کردن به قصـد و نیت خوب از طریق پذیرفتن اصول و هنجارهای رقیب است. نیت خیرخواهانه فریبی بیش نیست و هدف واقعی آن هدایت اصول و هنجارها به سوی اصول و اسـتانداردهای خویش است.مهمترین عوامل ناتوانی درتفسیر صـحیح اسـبهای تروا را می تـوان پوشیدگی آنهـا و تاکیـد بیش از حـد شـرکتهای فریب خـورده بر مفروضـات شـناخته شـده رقـابت عنـوان کرد.انواع اسـبهای تروااسـبهای تجاری تروا در اشـکال گوناگونی مشاهـده شـده اند. متداول‌ترین و شـناخته شده ترین انواع اسـبهای تجاری تروا شامل دمپینـگ، بهره گیری از محصـول و خـدمات و سـرمایه گـذاری مشترک است. هر یـک از آنـان در شـرایط خاصـی کارایی خواهند داشت و ممکن است قابل تعمیم به دیگر شـرایط نباشـند. ممکن است تاکتیکهای دیگری نیز در آینده به فهرست زیر افزوده شود. با این‌حـال چگونگی شـکل گیری آنهـا بر مبنای ویژگیهای پیش گفته خواهـد بود.محصول تروایزمانی که تنها برتری نسبی میان رقبا حـاکم باشـد مشاهـده می شود اسب تروا به اشـکال مختلف در قـالب محصـول حاضـر می شود. یکی از متـداول‌ترین و در عین حال مخفی ترین تاکتیک‌هـای تروایی ارائه محصول یـا خـدمت بر پلت فرم محصول رقیب است.اپـل، سازگـاری با محصول رقیبشـرکت رایانه ای اپل که سیسـتم عامل مکینتاش آن صـحنه را به سیسـتم عامل وینـدوز واگـذار کرده است تلاش کرد تا با معرفی محصولی سازگـار با وینـدوز، راه نفوذ خود را به سوی کاربران وینـدوز هموار سازد. اپل به‌تدریـج محصولاتی را عرضه می کنـد که کاربران وینـدوز نیز می توانند از آنها بهره گیرند.از iPod که دسـتگاه پخش دیجیتالی موسیقی است، به عنوان اسب تروای اپل برای رسوخ به دل کـاربران وینـدوز یاد می شود. این استراتژی تا هنگامی که محصولات اپل، به عنوان هـدایایی به مشتریان رقیب، درست عمل کنند از کارایی برخوردار خواهد بود.در دهه ۹۰، شـرکت اپل در دنیای رایانه‌های شخصی فعالیت می کرد. در این دهه اپل تصمیم گرفت تـا برخی از بازارهـای رایانه های شخصـی ماننـد پرینترها را ترک کنـد. شـرکت اپل تا زمانی که در سال ۱۹۹۸، iMacs به بازار عرضه شـد و در میان مشتریان موجود علاقه منـدانی یافت، دارای رشد اندکی بود.پیام بازار در واکنش به iMacs واضح بود. خریـداران به کالاـیی کامل‌تر از یک رایانه احتیاج داشـتند و iPod جـادوی اپل بود. مخاطب اصـلی اپل گرایش به چنـد رسانه ای دارد. اپـل دریافته است که رایانه های شخصـی محور اصـلی آتی برای سـرگرمیهای دیجیتالی نخواهنـد بود. بنابراین دسـتگاه پخش موسیقی یک گام در این جهت بود.اپل برای جلب کاربران وفادار ویندوز سازگار کردن iPod با ویندوز را در پیش گرفت. اکنون که iPod توانسـته بـود در دل کـاربران وفـادار رقیب نفـوذ کنـد، نوبت به ارائه iTunes بود تـا بـازار اپـل گسترده تر شود.اکنون، احتمـال آنکه کاربرانی که تجربه خوبی از iPod و iTunes داشـته اند تمامی گروههای محصولات اپل را نیز امتحان کنند، بسیار افزایش یـافته است. فروش محصولاـت شـرکت اپل در سه ماهه دوم ۲۰۰۵، ۷۵ درصـد افزایش یـافت و سود خالص آن ۴ برابر شد. علت اصـلی این افزایش چشـمگیر اقبال مردم نسبت به خرید دسـتگاههای پخش موسیقی دیجیتال بوده است.اپل تاکنون ۲۰ میلیون دستگاه iPod بـه فروش رسانـده که افزایش فروش iPod مردم را نسـبت به خریـد کامپیوترهـای اپل تشویق کرده است.تکنولوژی سونی درون محصول رقباشـرکت ژاپنی سونی نیز در مواردی که برتری قابل ملاحظه ای نسبت به رقبا نـدارد استراتژی اسب تروا را پیش می‌گیرد. ایـن شـرکت سـعی دارد بـا ایـن اسـتراتژی قلعـه شـرکتهای رقیـب را از درون آسیب پـذیر سـازد.سـونی قصـد دارد

محصولات تکنولوژیکی را ارائه دهد که در هر دستگاهی که خریداری می شود رد پایی از آن ملاحظه شود. Memory Stick، ماژولی برای ذخیره و ارسال اطلاعات از یک دستگاه به دستگاه دیگر، پلی استیشن ۲، به عنوان پلا‌تفورم اینترنت خانگی که می تواند به سایر دستگاهها از طریق مادون قرمز، بلوتوث و Memory Stick وصل شود، و نیز CLIE (پیوند ارتباطات برای اطلاعات و سرگرمی) نمونه محصولات تکنولوژیک سونی است که به عنوان اسب تروا در محصولات سایر شرکتها رخنه می کنند.پلی استیشن ۲ این قابلیت را دارد که گروهی از افراد بتوانند با بهره گیری از اینترنت به طور دسته جمعی به بازی بپردازند. چنین قابلیتی زمینه را برای نفوذ هر چه بیشتر سونی به بازار کاربران ارتباطات شبکه ای هموارتر می سازد.تشخیص سونی آن است که جوانان و نوجوانان که کاربران نسل بعدی اینترنت بدون سیم هستند هسته اصلی بازار خواهند بود. جوانان و نوجوانان بزرگ‌ترین مشتریان ویدئو، موسیقی و بازی هستند که با دستگاههای اینترنتی با نام تجاری سونی، رشد خواهند کرد. از این رو اسب تروا را به درون محصولات سایر شرکتهای فعال در سرگرمیها و هنرهای دیجیتال گسیل داشته است و منتظر روزی است که با وفادارسازی کاربران خود حاکم بی‌رقیب بازار شود.در صورت راهیابی به اتاق طرفداران بازیهای رایانه‌ای از طریق سیستمهای سریع، سونی می تواند با قیمتی مناسب هر چیزی از خدمات اینترنتی گرفته تا موسیقی و فیلم‌های قابل دانلود و حتی دوربینهای دیجیتال و رایانه‌های جدید را به کاربران کنسولهای بازیها ارائه دهد.ویندوز در برابر یونیکسارائه یک مجموعه از برنامه‌های کتابخانه‌ای و توابع کاربردی در سال ۱۹۹۱توسط یک شرکت کوچک نرم‌افزاری به نام بریستول موجب شد تا طرح بهره‌گیری از یک «اسب تروا» در اذهان مدیران مایکروسافت نقش ببندد. مایکروسافت خواهان آن بود که بازار کوچک سیستم عامل NT برای سرورها را گسترش دهد و رقبای اصلی همچون یونیکس را از سر راه خود بردارد.Wind/U که مجموعه ای از برنامه های کتابخانه ای و توابع کاربردی بود این امکان را فراهم ساخت که برنامه‌های کاربردی نوشته شده در محیط ویندوز در محیط یونیکس نیز اجرا شوند. طی قراردادی کدهای ویندوز بریستول تحت لیسانس برنامه اصلی رابط محیط ویندوز یعنیWISE قرار گرفت. بدین سان مایکروسافت با بهره‌گیری از Wind/U به تقویت و توسعه WISE پرداخت. مایکروسافت دریافته بود که WISE مکانیزمی است که می تواند راه به کارگیری NT را در شبکه های اطلاعاتی شرکتها هموار سازد. در آغازین روزها NT بازار کوچکی داشت و WISE می توانست آن را توسعه دهد. ازWISE که به یاریWind/U، کاربران یونیکس را قادر می ساخت تا برنامه های کاربردی تحت ویندوز خود را در محیط یونیکس نیز اجرا کنند، به عنوان یک اسب تروا جهت نفوذ NT به بازارهای یونیکس استفاده شد. در این امر تلاش شد تا غیرمشتریان نیز قادر باشند مانند مشتریان از خدمات مایکروسافت برخوردار شوند.بررسیها از تلاش سران مایکروسافت جهت افزودن برخی خدمات موجود در شبکه های یونیکس به خدمات NT و سپس جذب کلیه کاربران به سوی آن حکایت می کنند. پس از جذب کاربران یونیکس، مایکروسافت حتی گامی فراتر از این برداشت و بهره گیری از NT سرور را برای دریافت برخی خدمات دیگر اجباری و بدین‌سان چماق را جایگزین هویج کرد.نام مایکروسافت در بهره گیری از اسب تروا بیش از هر شرکت دیگری مطرح می‌شود. این شرکت برای نفوذ به دل کاربران سیستم عامل شبکه نت ور شرکت ناول، اسب تروای خویش را درون قلعه ناول فرستاده است. همچنین از ایکس باکس ۲ به عنوان یک اسب تروا جهت وارد کردن مایکروسافت به بازار سرگرمی یاد می شود.سرمایه گذاری و همکارِی مشترکتعدادی از صاحبنظران استراتژی، مانند همل، ریچ و منکین اشاره دارند که ژاپنی ها تبحر ویژه‌ای در یادگیری از شرکای خود دارند. زمانی که یادگیری تکمیل شد، دلیلی برای ادامه اشتراک نمی بینند.ریچ و منکین معتقدند که در بسیاری از سرمایه گذاریهای مشترک میان شرکتهای ژاپنی و شرکتهای اروپایی و آمریکایی، کارکنان آمریکایی برای سرهم بندی قطعات و اجزا ساخت ژاپن استخدام می شوند.در ابتدا بیش از هر چیز، تخصص بازاریابی شرکای آمریکایی مورد توجه ژاپنی هاست. به عبارت دیگر ژاپنی ها فراهم کننده فناوری ساخت و محصول هستند و این در حالی است که شرکای آمریکایی وظیفه بازاریابی و فروش را بر عهده دارند. در استراتژی ژاپنی ها به ویژه در

صنایع مصرفی الکترونیک که ژاپنی ها در آن مسلط هستند، چنین توافقاتی می‌توانند مانند یک اسب تروا عمل کند.شرکتهای آمریکایی موجبات دسترسی شرکتهای ژاپنی را به مشتریان خود فراهم می کنند و پس از مدتی تنها نظاره‌گر آن خواهند بود که ژاپنی ها تصمیم به تکروی گرفته اند و شبکه توزیع خود را بر اساس شهرت کسب شده به کمک آمریکایی‌ها ایجاد می کنند. حتی اگر ژاپنی ها به توافق، پس از تثبیت حضور خود در آمریکا، پایان ندهند، سازندگان ژاپنی در موقعیتی هستند که حاشیه سود توزیع کنندگان آمریکایی را به شدت کاهش دهند.دیدگاههای فوق سناریوهای بدبینانه هستند. از این منظر ژاپنی ها درون قلعه شرکتهای آمریکایی وارد می‌شوند و به بررسی نقاط دفاعی، یعنی منابعی که شرکت آمریکایی در سرمایه گذاری به اشتراک گذاشته است، می پردازند و پس از آن شرکت ژاپنی مادر از این دانش برای خنثی سازی مزایا و عوامل کامیابی شرکای آمریکایی استفاده می‌کند. بنابراین قلعه به آسانی می‌تواند مورد حمله قرار گیرد. در واقع این تکنیک به معنای همراهی با رقیب و سبقت و جا گذاردن او در سر پیچ، تعبیر می شود.بسیاری از خبرگان معتقدند که چین با هزینه های پایین تهدیدی نوظهور برای صنعت خدمات نرم افزاریِ هند است. برخی از تکنولوژیست‌های هندی علاقه شدید چین به دعوت از شرکتهای هندی جهت برپایی تسهیلات اجرایی در چین را نشانه‌ای از یک استراتژی اسب تروا می دانند. آنها بیمناکند که چینی‌ها به سرعت به تجربه لازم برسند و شرکتهای هندی را ببلعند.در این تکنیک ممکن است شرکت به‌کار گیرنده اسب تروا تمامی آنچه را که تعهد کرده است به انجام نرساند و بیش از آنچه که تقاضا کرده است، بهره‌برداری کند. چنین اسب تروایی قادر خواهد بود تا شرکت را ضعیف سازد و یا وابستگی آن را به شرکت بهره گیرنده از اسب تروا افزایش دهد.سرمایه گذاری مستقیم خارجی و پیمانهای منطقه ای نیز گونه ای از این تاکتیک هستند که در سطح ملی مورد بهره برداری قرار می گیرند. با این حال تحقیقات دیگری که توسط هنرات و همکارانش صورت گرفته، موجب تشکیک در اسب تروا بودن سرمایه گذاری مشترک و سرمایه گذاری مستقیم خارجی ژاپنی ها در ایالات متحده شده است.قیمت پایینفروش محصولات با قیمت پایین در اولین حضور در بازارها می تواند اساسی برای سایر اقدامات باشد. زمانی که محصول در اولین حضور به‌دلیل قیمت پایین به همراه سطح قابل قبولی از کیفیت، مورد پذیرش بازار قرار گرفت، می‌توان قابلیتهای محصول و خدمات را افزایش داد و با قیمتهای بالاتری در بازار حاضر شد. این تاکتیک شناخته شده‌ترین اسب تروا است و در بازارهایی که حساس به قیمت هستند کارایی بالایی دارد.حضور کالاهای چینی ارزان قیمت در بازارهای جهانی به یمن نیروی کار ارزان و یارانه های فراوان دولت به کالاهای صادراتی، زمینه را برای نفوذ و آسیب پذیری شرکتهای داخلی کشورها فراهم می سازد. قیمت محصولات چینی حدود ۴۰ تا ۵۰ درصد پایین‌تر از قیمت محصولات غیرچینی از جمله اجناس کشورهای مالزی، کره‌ای و ایرانی است. دو عامل باعث ارزان شدن قیمت فروش محصولات می‌شود، یکی قاچاق کالا و دیگری فروش محصولات به قیمتی پایین‌تر از قیمت واقعی آن.این تکنیک چینی ها در بازار کفش ایران، یعنی رقابت بر مبنای قیمت، به خوبی کارآمدی خویش را نشان داده است. کفش چینی سود مناسبی را برای فروشندگان در پی‌داشته است و خریداران نیز به دلیل قیمت کم که کیفیت نازل آن را از دید پنهان می‌کند، به خرید این نوع کفش روی می‌آورند .سود مناسب فروشندگان و قیمتهای بسیار نازل، هدیه فریبنده ای است که توسط فروشندگان به درون قلعه صنعت کفش ایران حمل شده است. این رویکرد اگرچه یک استراتژی انقلابی نیست، با این حال ناکارآمدی عوامل کامیابی صنعت کفش ایران را در پی داشته است.در این تاکتیک، اسب تروا زودتر خویش را نشان خواهد داد. چرا که رقابت بر اساس قیمتهای پایین برای مدت طولانی نمی‌تواند ادامه یابد و شرکتهای مهاجم ناگزیر به افزایش قیمتهای خود و گذر از دمپینگ خواهند بود.خلاصهشرایط کنونی حاکم بر جهان و آینده شناسی تحولات آتی در عرصه اقتصاد و صنعت، حاکی از توسعه بازارهای جهانی و حاکمیت شرکتهای چند ملیتی بر بازارهای اغلب مناطق دنیاست. همزمان با تحول در شیوه های رقابت شاهد انواع شناخته شده و یا بدیع و خلاقانه ای از استراتژی هستیم.یکی از استراتژیهای نوظهور در کسب و کار به کارگیری انواع اسبهای تروا است. اسبهای تروا ماهیتی فریبنده دارند و مبتنی بر اصل

غافلگیری طرح ریزی می شوند و آن زمانی است که شرکتها نسبت به هم برتری فاحشی نداشته باشند. در این میان استفاده از غفلت رقیب از نیازهای معطل مانده آشکار و پنهان مشتریان بالفعل و بالقوه مهم‌ترین فرصت را برای بهره گیری از اسبهای تجاری تروا فراهم می سازد. این استراتژی اگرچه حاصل خلاقیت و ناکام کننده عوامل کامیابی رقیب است با این‌حال یک استراتژی انقلابی در صنعت محسوب نمی شود.اسبهای تروا در قالبهای مختلفی خود را به نمایش می گذارند. متداول‌ترین اسب تجاری تروا دمپینگ است که در بازارهای حساس به قیمتها نمود بیشتری می یابد. اکنون نهضتهای متعددی در کشورهای جهان برای مبارزه با این پدیده پایه گذاری شده اند.محصولات و خدمات نیز بستر مناسبی برای گسیل داشتن اسبهای تروا به درون قلمرو حاکمیتی سایر شرکتها هستند. نمونه های بسیاری از شرکتها، چون سونی مایکروسافت و اپل از این تاکتیک بهره برده اند. اکنون با این پرسش مواجهیم که آیا همکاری مشترک شرکت خودروسازی فورد و مایکروسافت پیرامون توسعه خودروهای دارای قابلیت خود-تعمیری ، زمینه ساز حضور مستقل مایکروسافت در صنعت خودرو نخواهد بود؟بایستی مراقب سرمایه گذاری مشترک و نیز سرمایه گذاری مستقیم خارجی بود. هر ائتلافی نمی تواند منشا خیرخواهانه داشته باشد. رفتار شرکتهای ژاپنی در آمریکا ،اروپا و آسیای جنوب شرقی حکایت از خنثی سازی قابلیتهای شرکا پس از ائتلاف از سوی ژاپنی ها دارد.منابع-۱ ایچی اومی کن،تفکر یک استراتژیست،داوود مسکریان حقیقی،سازمان مدیریت صنعتی،۱۳۷۱-۲ غفاریان وفا، کیانی غلامرضا، استراتژی اثربخش، سازمان فرهنگی فرا، ۸۰-۳ علی احمدی علیرضا، الهیاری احمد، استراتژی رقابت و نوآوری در کسب و کار،انتشارات تولید دانش،چاپ اول،۱۳۸۲- ۴ Apple’s Trojan Horse is Working. www.TranscendStrategy.com-۵ «افزایش فروش ۷۵ درصدی محصولات اپل»، روزنامه همشهری ، صفحه انفورماتیک ۲۵ تیر ۱۳۸۴

۶- Sony’s Trojan Horse Strategy،http://www.shosteck.com/default.htm۷- How MS used the WISE Trojan Horse Against Unix، John Lettice ، http://www.theregister.co.uk/۱۹۹۹/۰۷/۱۸/analysis_how_ms_used/۸- Netware: Fight or Switch? ، Microsoft fields new technologies -- and migration tools -- in the battle against NetWare، Steve Gillmor ، Byte Magazine، july ۱۹۹۶۹- Trojan Horse or Boomerang: Two-Tiered Investment in the Asian Auto Complex، Gregory Nobel، National Australian University۱۰- Trojan Horse or Workhorse? The Evolution of U.S.-Japanese Joint Ventures in the United States،Hennart،Roehl،Hagen۱۱- Are Joint Ventures with Local Firms an Efficient Way to Enter a Culturally Distant - Market? The Case of Japanese Entry into the United States ،Hennart،Roehl،Hagen،۲۰۰۲

-۱۲ مدعیان دمپینگ باید ادعایشان را ثابت کنند ،روزنامه ابرار اقتصادی،شماره ۱۸۵۴، ۲۱/۰۹/۸۳

-۱۳ China: Is the world really prepared? ، Bernstein، Investment Research & Management

-۱۴ نفس های صنعت کفش به شماره افتاده است،روزنامه هموطن سلام،۴/۱۰/۸۴ __تدبیر

شرکت سونی

مسعود بینش

در اکتبر سال ۱۹۴۵، زمانی که دو مهندس هوشمند ژاپنی در اتاق کوچکی در طبقه سوم آپارتمانی در توکیو، که تنها ساختمان سالم برجای مانده در میان ساختمانهای ویران اطراف خود بود، با هم پیمان بستند تا کارهایی را انجام ندهند که دیگران انجام

می‌دهند، نهال شرکت سونی کاشته شد. این نهال نورسته با تغذیه از اندیشه خلاق و نوآورانه موریتا و ایبوکا روزبه‌روز بارورتر گشت و میوه‌های متعدد و متنوع به همگان ارزانی داشت. شاید کمتر شرکتی را در عرصه محصولات الکترونیک در دنیا بتوان سراغ گرفت که چنین تنوع محصول نوآورانه را داشته باشد. سونی همواره پیشگام بوده و می‌خواهد پیشگام باشد.سونی تنها به عرضه رادیوی ترانزیستوری، تلویزیون، ویدئو، دوربین فیلمبرداری، دوربین دیجیتالی، واکمن، واچمن، میکروفون، تلفن همراه و... اکتفا نکرده و عرصه‌های دیگری همچون سرگرمی و بازی و حتی خدمات مالی و بانکی را نیز تجربه کرده است. حضور بی‌بدیل دهها ساله در زمینه عرضه ابداعات و فناوریها و محصولات متنوع الکترونیک در سراسر جهان، نام ساده سونی را در همه‌جا شناسانده است. حضور موریتا در آمریکا و اروپا، سونی را در جرگه پیشروان عرصه جهانی‌سازی شرکتها قرار داد. امروزه بیش از ۷۰ درصد درآمد شرکت در خارج از ژاپن به‌دست می‌آید و بیش از ۶۰ درصد کارکنان این مجموعه عظیم صنعتی و اقتصادی در جایی غیراز ژاپن مشغول کار هستند.تاریخچهدر بحبوحه جنگ جهانی دوم، مهندس جوان تیزهوش ژاپنی، ماسارو ایبوکا که نابغه اختراع بود در شرکت خود به نام «ابزار دقیق ژاپن» کار می‌کرد. همزمان آکیو موریتا که رویایش ساخت یک گرامافون الکتریک بود و تازه از دانشگاه اوزاکا در رشته فیزیک فارغ‌التحصیل شده بود به‌عنوان افسرنیروی دریایی در فتر فناوری مشغول به‌کار و با ایبوکا آشنا شد. این دو در سال ۱۹۴۶ شرکت مهندسی مخابرات توکیو (Tokyo Tsashin Kogyo) را تاسیس کردند. شرکتی که با سرمایه اولیه ۵۰۰ دلار و حضور ۲۰ نفر آغاز به کار کرد و سنگ بنای شرکت عظیم سونی محسوب شد.در سال ۱۹۸۵ شرکت نام خود را به «سونی» تغییر داد که از لغتSound اخذ شده است، زیرا گرچه اولین محصول شرکت، پلوپز برقی بود اما مهمترین محصول شرکت، رادیوی ترانزیستوری و سپس محصولات صوتی متنوع بود. در مدت همکاری این دو دوست مبتکر، ایبوکا بیشتر وقت خود را بر روی انجام تحقیقات فناوری و توسعه محصول متمرکز می‌کرد و موریتا به گسترش سونی در مناطق مختلف دنیا، جهانی‌سازی شرکت، توجه به مسائل مالی، توسعه منابع انسانی و ورود به دنیای نرم‌افزار دست می‌زد. در سال ۱۹۵۰ اولین ضبط صوت نواری که شرکت آن را مدلG نام نهاده بود به بازار عرضه و سالهای بعد مدلهای متنوع‌تری از این محصول ارائه شد. اولین رادیوی ترانزیستوری جهان با مارکTR-۵۵ در سال ۱۹۵۶ با قیمت ۱۳۸۰۰ دلار وابعاد ۳۲ ×۷۱ × ۱۱۲ میلیمتر توسط شرکت روانه بازار شد. در سال ۱۹۵۹ اولین تلویزیون ترانزیستوری ۸ اینچی از سوی شرکت به دنیا عرضه شد. سه سال بعد، سونی مدلTV۵-۳۰۳ که کوچکترین و سبک‌ترین تلویزیون رنگی در زمان خود بود را ابداع کرد.در سالهای ۱۹۶۳ و ۱۹۶۴ شرکت سونی، ویدئو، میکروفون، ماشین حساب الکترونیکی و تلویزیون کروماترون را به بازار عرضه کرد.در سال ۱۹۶۸ تلویزیون رنگی ترینترون و در سال ۱۹۷۸ اولین نوار کاست توسط شرکت ابداع و ارائه شد. در این مدت، باتلاشهای موریتا، شرکت گامهای مهمی در جهت جهانی‌شدن برداشته بود، به‌گونه‌ای که در سال ۱۹۶۸ اولین مرکز طراحی برون مرزی خود را در آمریکا دایر کرد. سال ۱۹۸۱ نوار بتاماکس مخصوص ویدئو برای اولین بار توسط سونی ارائه شد. در دهه ۸۰، محصولات متنوعی همچون دوربین فیلمبرداری، رایانه شخصی، مترجم الکترونیک و رایانه گرافیکی ابداع و ارائه شد. در ابتدای دهه ۹۰ اولین مدیر غیرژاپنی در سونی منصوب شد. جعبه بازی معروف سونی (Play Station) در سال ۱۹۹۴ به بازار عرضه شد. دو سال بعد، سونی دوربین دیجیتالی و سال بعد رایانه کیفی را به بازار ارائه کرد. در واپسین سال قرن پیش، سرگرمی محبوب همگان یعنی سگ ربات، نوآوری بعدی سونی بود. سونی با مشارکت شرکت اریکسون به دنیای تلفن همراه وارد شد. فهرست‌کردن محصولات تولیدی شرکت به‌دلیل تنوع آن کار مشکلی است که در آن باید از محصولات مهمی چون واکمن، دیسک گردان رایانه، واچمن، تلویزیونهای دستی، پخش استریو، دوربینهای فیلمبرداری، ولت‌متر و بالش برقی نام برد.حوزه‌های کاریشرکت سونی، امروز در کسب وکارهای متعددی وارد شده است که عمده‌ترین آن کسب وکار محصولات الکترونیک است (۳/۶۴ درصد). گروه نیمه‌هادی و محصولات مصرفی نظیر تلویزیون، ویدئو، تصویربرداری دیجیتالی و صوتی در این بخش قرار

دارد. سایر کسب وکارها عبارت است از گروه ارتباطات سیار سونی اریکسون، سرگرمیها، بازی، تجهیزات شخصی و خدمات مالی نظیر بیمه و بانکداری. سونی مدعی است باوجود تنوع بسیار در کسب وکار خود، هویت واحد جهانی شرکت را حفظ کرده است.فرهنگ و ارزشهای سازمانیموریتا و ایبوکا در یک بیانیه فلسفی و آینده‌نگرانه در آغاز کار شرکت نوشتند «اگر امکان داشت شرایطی ایجاد کنیم که افراد بتوانند با روحیه کار گروهی متحد شوند و استعدادهای فناوری خود را به‌خوبی تجربه کنند، آنگاه چنین سازمانی می‌تواند خوشحالی بی‌حد و حصر و منافع فراوان به‌ارمغان آورد». شعاری که آنها آن را باور داشتند. «روحیه سونی» بود. آنها معتقد بودند سونی یک شرکت پیشگام است و قصد ندارد دنباله‌رو دیگران باشد. شرکت سونی همواره در جستجوی ناشناخته‌ها خواهد بود. چشم‌انداز سونی، ایجاد سرگرمی برای دنیای آینده است.در سال ۲۰۰۳ شرکت بیانیه ارزشهای خود را منتشر کرد و در آن استانداردهای داخلی اصلی را که باید توسط همه مدیران و کارکنان سونی به‌کار گرفته شود تبیین کرد. اساس این ارزشها که فرهنگ سازمانی شرکت را تشکیل می‌دهد عبارت است از:۱ – تبعیت از قوانین۲ – رعایت مسائل مربوط به‌کار۳– سلامتی و ایمنی۴ – مراقبت از محیط۵ – سیستم مدیریت شامل: تعهد شرکت - پاسخگویی و مسئولیت مدیریت - ارزیابی ریسک و مدیریت ریسک - آموزش – ارتباطات - بازخورد مشارکت کارکنان - فرآیند اقدام اصلاحی - مستندسازی۶ – اخلاق شامل: حفاظت از سرمایه فکری سازمان - مشارکت و درگیرشدن در کارهای گروهی - کسب وکار، رقابت و تبلیغات منصفانه و درست - شفاف و بازبودن اطلاعات - نفی فساد، رشوه، اختلاس و حیف‌ومیل اموال - نفی سود غیرمتعارف.تحقیق و توسعهنام سونی با نوآوری در محصول عجین شده است. فلسفه بخش طراحی سونی این است: «کاری انجام ده که هیچگاه قبل از آن انجام نیافته است. همواره یک گام پیشتر قرار داشته باش».همین فلسفه منجر به تولید محصولاتی با عملکرد عالی، سهولت در استفاده و زیبا شده است.منابع انسانیشرکت سونی برای ارتباط بین مدیریت و کارکنان بسیار ارزش قائل است زیرا این امر در جهت انتقال سیاستهای مدیریت به کارکنان و تشویق آنها به ارائه نظراتشان حیاتی است. فلسفه اساسی سونی در این مورد تنوع جهانی و دادن فرصتهای برابر به همه است. براساس منشور اخلاقی سال ۲۰۰۳ شرکت، موارد زیر به‌عنوان حقوق بنیانی کارکنان که با فعالیتها و قواعد کاری سونی منطبق است درنظر گرفته شده است:- در اختیارگذاشتن فرصتهای برابر کارکنان- منع کار اجباری و کار کودکان- شرایط استخدامی و کاری سالم- محیط کاری ایمن، سالم و تمیزاز آن سال، شرکت جایزهMVP را برای کلیه کارکنان خود که فناوری و ارزشی خاصی به‌کار گرفته‌اند تا برای سونی ارزش افزوده خلق کنند در نظر گرفت. این جایزه به‌منظور انگیزه‌دادن به کارکنان برای تلاش و تحرک بیشتر است. در سال ۲۰۰۵، تعداد ۳۷ نفر از کارکنان به‌این جایزه دست یافتند. در زمینه کارکنان، سونی سیستم خودارزیابی برای اهداف فردی و خط‌مشی پرداخت براساس عملکرد را به‌کار گرفته است. سال ۲۰۰۰ نیز دانشگاه سونی تاسیس شد. در سال ۲۰۰۵ تعداد کارکنان سونی در سراسر جهان ۱۵۸۵۰۰ نفر بود که ۸/۳۸ درصد در ژاپن، ۶/۱۸ در آمریکای شمالی، ۳/۹ در اروپا، ۸/۱۱ در آسیا، ۴/۱۹ در آسیای شرقی و ۱/۲ در آمریکای لاتین مشغول به کار بودند. ۵/۸۲ در صد کارکنان در کسب‌وکار الکترونیک فعالیت می‌کنند. نسبت کارکنان زن شرکت در ژاپن ۲۹ درصد، در آمریکا ۳۸ درصد و در اروپا نیز ۳۸ درصد است. نسبت تعداد مدیران زن شرکت در ژاپن ۱/۳ درصد، در آمریکا ۵/۳۲ درصد و در اروپا ۱۷ درصد است. فروشدر سال ۲۰۰۵، فروش شرکت بیش از ۶۶ میلیارد دلار و سود خالص آن ۵/۱ میلیارد بود. درصد فروش شرکت در ژاپن، آمریکا، اروپا به‌ترتیب ۲۹، ۲/۲۶ و ۲۳ بوده است. در حوزه‌های مختلف کسب وکار، میزان درصد فروش ۳/۶۴ درصد مربوط به حوزه الکترونیک، ۱۲ درصد بازی، ۳/۹ درصد تصویربرداری، ۳/۹ درصد خدمات مالی و ۱/۵ درصد سایر موارد بوده است.مدیرعاملایبوکا مهندس جوان و نابغه‌ای که دوست نداشت همان کاری را انجام دهد که دیگران انجام می‌دهند به‌همراه موریتا که رویای ساخت یک گرامافون الکتریک را در سرداشت شرکت سونی را تاسیس کردند. ایبوکا در ۲۱ سالگی در زمینه روشنایی نئون اختراعی را به‌نام خود ثبت کرده بود. او در زمینه دانش فنی، مدیریت و بویژه بازاریابی بسیار قوی بود. همواره تمایل

داشت تـا بـازار را به سـمت فناوریهای نوین سوق دهـد.موریتا نیز در گسترش جهانی سونی نقش بسیار عمـده داشت به‌گونه‌ای که شرکت را بسیار سریع‌تر و بیشتر از سایر شرکتهای مشابه به سمت جهانی‌شدن سوق داد. همین حرکت نهادینه شده سبب شد که امروز، مـدیرعامل شـرکت فردی غیرژاپنی باشـد: هوارد استرینگر. او معتقـد است رشـد و غنای سونی جز با تنوع جاذبه‌های کاری و درک تجربه‌هـای متعـدد ممکـن نیست. او برنـامه «ایـده‌های سـونی» را برای بـازنگری سیاسـتهای شـرکت و ارزیـابی و اخـذ نظرات کارکنـان، مشتریان، فروشـندگان، تامین‌کننـدگان و سـهامداران مطرح کرده است. استرینگر برنامه «سونی یکپارچه و متمایز»را برای توانمندسازی کارکنان و بهبود عملکردها در جهت پاسخگویی به نیازهای ذی‌نفعان درنظر گرفته است.مدیرعامل سونی معتقد است که این برنـامه شـرکت را در جهت دستیابی به چشم‌انـداز خود کمک خواهـد کرد.آینده‌مـدیرعامل سونی براین باور است که باید برای نسل بعد، جامعه‌ای پایدار خلق کرد. او می‌گوید: معتقدم که سونی باید نقش مهمی در کمک به توسعه و پیشرفت یک جامعه پایدار جهانی ایفا کند. شرکت برنامه «مدیریت سبز ۲۰۱۰» را برای خلق این جامعه طراحی کرده است تا بتوان براساس آن صدمات زیست‌محیطی کسب وکـار را کاهش داد. کاسـتن هفت درصـد از میزان شاخص گازهای گلخانه‌ای نسـبت به سـطح سال ۲۰۰۰ در جهت جلوگیری از گرم‌شدن زمین از جمله این برنامه‌هاست. استرینگر، مدیرعامل شرکت، اساس حرکت سونی را جهانی فکرکردن و محلی عمل‌کردن می‌داند.منابع:

۱- www. Fortune. com ۲-www. Sony. co. jp ۳- www. Sony. net

*تدبیر

بنگاههای کوچک و متوسط یونان

تدبیر

مقـدمه: تـاکنون فعالیتهـا و سیاسـتگذاری طیف گسترده ای از کشورها در زمینه بنگاههای کوچک و متوسط موردمطالعه قرار گرفته اند. از اروپای شـرقی آغاز شد و سرانجام به شرق آسیا رسیدیم. اکنون در این شماره یونان، به عنوان یک کشور اروپایی کهن سال می پردازیم. یعنی کشـوری که حـدود ۱۰/۶ میلیـون نفر جمعیـت را در۱۳۱ هزار کیلومـتر مربـع جـای داده است، در زمره فقیرترین کشور عضو اتحـادیه اروپـا قرار دارد، صادرات کالاهای آن بسـیار کمتر از وارداتش است، بیکاری در آن درحـد ۱۰ درصد نیروی کارش (برابر با ۴/۳۷ میلیون نفر) است، تورمی برابر بـا ۳/۶ درصد داشـته است. نکته قابل توجه در اقتصاد یونان صنعت توریسم آن است. این کشور هر سـال درحـد جمعیت ساکن در خود از جهانگردان پـذیرایی می کنـد. یونان، همانطور که مقاله نشان می دهـد، اهمیت ویــژه ای به SMEs داده است وسیاسـتها و نهادهای خاصـی را برای تقویت این پدیده بکار گرفته است. تعریف بنگاههای کوچـک و متوسط در یونان در کشور یونان بنگاههای کوچک و متوسط براساس دو معیار تعـداد کارکنان و میزان گردش سـرمایه سالانه آنها موردشـناسایی قرار می گیرند. براساس این معیارها بنگاههایی کوچک و متوسط شـناخته می شوند که تعداد کــارکنان آنها کمتر از ۲۵۰ نفر بوده و علاـوه بر آن میزان گردش سـرمایه سالانه در آنها فراتر از ۴۰ میلیون یورو نباشد. بنگاههای کوچک و متوسط سـهم عمده ای در اقتصاد یونان برعهده دارند و بویژه در بخشـهای تجاری، صـنعتی و کشاورزی نقش مهمی ایفا می نمایند. درمورد اهمیت و نقش این بنگاههـا در اقتصاد یونان می توان به این نکته اشاره کرد که حـدود ۹۹ درصد از کل فعالیتهای کسب و کـار در یونان توسط بنگاههای کوچک و متوسط انجام می شود و این بنگاهها ۱۹ درصد از کل صادرات کشور را انجام می دهند. انـدازه بنگاههـای کوچـک و متوسـط در یونـان بسـیار متفـاوت است و بیشتر این بنگاهها نوعاً بنگاههای کوچکی هسـتند که تعـداد کارکنـان آنها کمتر از ۱۰ نفر می باشـد. براسـاس آخرین آمارهـا در این کشور نزدیـک به ۵۰۹۰۰۰ بنگاه فعالیت می کننـد. از این تعداد ۹۶/۳ درصـد از آنها کمتر از ۹ نفر را در اسـتخدام دارند، ۳/۶ درصـد نیز بین ۱۰ تا ۹۹ نفر را اسـتخدام نموده انـد و تنها ۰/۲

درصـد از این نوع بنگاهها بیش از ۱۰۰ نفر را به اسـتخدام خود درآورده اند. برنامه های ملی درمورد بنگاههای کوچک و متوسـط سیاسـتگذاران صـنعتی در یونان درنظر دارند تا رقابت را بین صنایع این کشور تشویق نمایند و با این هدف اقدام به کاستن و از میان برداشـتن موانع زیرساختاری نموده اند. هدف اصـلی سیاست دولت درمورد بنگاههای کوچک و متوسط ایجاد یک محیط صـنعتی منـاسب برای رسـیدن به اهـداف زیر است: – افزایش بازده سـرمایه – بکارگیری فناوری های نوین – بهبود زیرساختها – تامین منابع مـالی و اعتبـاری – تسـهیل امکـان ورود به بازارهـای بین المللی درهمین راسـتا چـارچوب سازمـانی و نهادهـای مربوط به فعالیتهـای کارآفرینی درحال نوسازی و تقویت است. بدین منظور شـرایط ایجاد، تاسیس، ثبت قانونی و عملکرد بنگاههای کوچک و متوسـط تاحد زیادی تسـهیل شده است و از فعالیتهای دولتی نیز تمرکززدایی شده است. از دیگر فعالیتهایی که در یونان به ثمر رسـیده است ایجاد زیرساختار مدرن برای بخش خصوصـی می باشد که این موضوع با بکارگیری فناوری های مدرن، ایجاد شـبکه های خدماتی در رشـته هایی مانند تجارت الکترونیک و کنترل کیفیت و همچنین ایجاد زیرساختارهای حمایتی مانند انکوباتورها، مراکز تجاری و دفاتر اطلاعاتی صورت گرفته است. برای حمایت از سـرمایه گـذاری بخش خصوصـی نیز اقداماتی صورت گرفته است که می توان به مدرنیزه ساختن بنگاهها، بهبود کیفیت کالاها و خدمات و ایجاد مشاغل جدید اشاره نمود. سیاست ملی دولت یونان برای حمایت از بنگاههای کوچک و متوسط بسـیاری از بخشهای دولتی اجرا می شود. این سیاست باتوجه به نیاز این بخش از صنعت تدوین شده است و هـدف اصـلی آن برطرف سـاختن موانع بر سـر راه ایجـاد، فعـالیت و توسـعه بنگاههـای کوچک و متوسط می باشـد. وزارت توسـعه مهمترین مسـئولیت را در زمینه حمـایت از بنگاههـای کوچـک و متوسط برعهـده دارد و چارچوب قانونی لازم برای تسـهیل فعـالیت این بنگاههـا را طراحی می نمایـد. مهمترین اهـداف وزارت توسـعه که در قـالب برنـامه هـای عملیـاتی برای رقابت و جامعه اطلاعـاتی تـدوین شـده است عبارتنـد از: – افزایش قابلیتهـای تکنولوژیکی در بنگاههـا؛ – توسـعه کارآفرینی و ارتقا توان رقابت در بنگاههـای کوچک و متوسط؛ – افزایش کمّی و کیفی مشاغل در اقتصاد کشور. برنامه های دیگری نیز برای پشتیبانی از این بنگاهها درحـال انجـام می باشـد. ایجـاد پارکهـای صـنعتی، تقویت زیرساختهـای موجود، مطـالعه برای ایجاد یک شـبکه یکپارچه برای ارائه خـدمات پشتیبـانی، ایجاد یک سیسـتم مرکزی مشاوره، تسـهیل دسترسـی بنگاههای کوچک و متوسط به سـرمایه ازطریق ایجاد یک نهـاد مرکزی برای ضـمانت وامهـا و تسـهیلات اعتبـاری، توسعه زمینه های کارآفرینی ازطریق حمایت از تاسـیس بنگاههای جدیـد، افزایش توان رقابتی بنگاههای کوچک و متوسط ازطریق اجرای برنامه های یکپارچه تولیدی، اداری، سازمانی و عملیاتی، حمایت از برونگرایی بنگاههـای کوچـک و متوسـط ازطریق ترویـج محصولاـت آنها در بازارهای جدیـد، ترویـج همکاریهای تجـاری ازطریق ایجاد شبکه های همکاری بین بنگاهی، تشویق بنگاههایی که بازدهی بالایی دارند و نیز استفاده از نتایج تحقیقات برای افزایش بهره وری در بنگاههـای کوچـک و متوسـط برخی از فعالیتهـای وزارت توسـعه یونـان برای حمـایت از بنگاههـای کوچک و متوسط می باشد. درکنار فعالیتهای وزارت توسعه، دولت یونان برای تقویت بنگاههای کوچک و متوسط و حمایت از آنها اقدام به ایجاد برخی نهادهای حمایت کننـده نموده است که در اینجا به معرفی مهمترین آنها می پردازیم. نها دهای حمایت کننـده از بنگاههای کوچک و متوسط ۱) سازمان ملی توسعه بنگاه: سازمان ملی توسعه بنگاه یکی از مهمترین نهادهای مرتبط با بنگاههای کوچک و متوسط در کشور یونان محسوب می شود. نقش و وظایف ایـن سازمان بسـیار متنوع می باشـد و می توان آن را رابط بین بنگاههای کوچک و متوسط با دولت و نهادهای سیاسـتگذاری کشور دانست. سازمان ملی توسـعه بنگاه به دولت در زمینه قوانین موجود و درحال تدوین پیرامون بنگاههای کوچک و متوسط و نیز تدوین استراتژی توسعه بنگاههای کوچک و متوسط مشاوره می دهد و دیدگاههای خود را درمورد تاثیر قوانین موجود برعملکرد بنگاههای کوچک و متوسط و نحوه ایجاد محیط مناسب برای فعالیت این بنگاهها دراختیار سیاسـتگذاران اقتصادی کشور قرار می دهـد. ازطرف دیگر این سازمان نماینـدگی بنگاههای کوچک و متوسط را برعهده دارد و به نماینـدگی از این بنگـاههـا به مـذاکره با وزارتخانه ها و نهادهای مهم دولتی برای ارتقا سـطح حمایت از این بنگاهها و توسـعه بیشتر

آنها می پردازد. در این راستا، سازمان ملی توسعه بنگاه اقدام به ایجاد محفلی برای بحث و تبادل نظر درمورد مسائل مربوط به توسعه بنگاههای کوچک و متوسط نموده است. این سازمان همچنین یک بانک اطلاعاتی برای تامین نیازهای اطلاعاتی مراکز حمایت منطقه ای و کمک به سیاستگذاران تاسیس نموده است. از جمله این اطلاعات می توان به اطلاعاتی درمورد برنامه های کمک خارجی و حمایتهای دولتی از بنگاههای کوچک و متوسط اشاره نمود. سازمان ملی توسعه بنگاه وظیفه هماهنگی و ارائه کمکهای دو یا چند جانبه به بنگاههای کوچک و متوسط برای افزایش کارآیی و بهره وری در این بنگاهها را برعهده دارد و در کنار آن یک نهاد نظارتی برای بررسی و نظارت بر فعالیتهای بنگاههای کوچک و متوسط ایجاد نموده است. از دیگر فعالیتهای سازمان ملی توسعه بنگاه می توان به فعالیتهای آموزشی و ترویجی آن اشاره نمود. ازجمله این اقدامات می توان به استخدام افراد ذیصلاح در این سازمان و ارائه آموزشهای لازم به پرسنل در بالاترین سطح، ایجاد شبکه ای از مراکز حمایت منطقه ای و نهادهای حامی بنگاههای کوچک و متوسط در سطح ملی و ارائه آموزش به پرسنل آنها برای انجام وظایفشان، آموزش مربیان ویژه به منظور ارائه خدمات پشتیبانی آموزشی به مراکز حمایت منطقه ای و نیز توسعه خدمات مرکزی آموزشی، مشاوره و اطلاعاتی و گردآوری مطالب موردنیاز مراکز حمایت منطقه ای اشاره نمود. علاوه بر فعالیتهای فوق، سازمان ملی توسعه بنگاه برنامه های خاصی نیز برای ترویج فرهنگ کارآفرینی درقالب بنگاههای کوچک و متوسط در سراسر کشور در دست انجام دارد. ۲) مراکز خدمات منطقه ای: هدف کلی از ایجاد مراکز خدمات منطقه ای در یونان رشد بلندمدت و توسعه پایدار بنگاههای کوچک و متوسط و بالابردن سهم این بنگاهها در تولید ناخالص ملی و ایجاد مشاغل جدید می باشد. افزایش کارآیی زیرساختهای موجود و تشویق فعالیت بنگاههای کوچک و متوسط برای رسیدن به توسعه پایدار در سطح ملی و محلی نیز ازجمله اهداف این مراکز می باشد. این مراکز برای جلب حمایت موثر دولت از بنگاههای کوچک و متوسط و ایجاد یک سیستم حمایت منطقه ای از توسعه این بنگاهها تلاش می کنند. ازجمله فعالیتهای این مراکز می توان به موارد زیر اشاره نمود: – ارائه اطلاعات و راهنمایی به کارآفرینان موجود و آتی؛ – ارائه آموزش کارآفرینی؛ – کمک به تهیه برنامه های اجرایی کسب و کار؛ – کمک به تشخیص فرصتهای مناسب برای ایجاد کسب و کار؛ – تسهیل دسترسی به اعتبارات بانکی؛ – ایجاد کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی تخصصی کسب و کار؛ – کمک به حل مشکلات بنگاههای کوچک و متوسط. ۳) موسسه اومخ موسسه اومخ(EOMMEX) در سال ۱۹۷۷ زیرنظر وزارت توسعه یونان تاسیس شد. این موسسه تاکنون خدمات زیادی را به بنگاههای کوچک و متوسط ارائه نموده است و امیدوار است فعالیت خود را در این راستا تداوم بخشد. ماموریت اومخ ارائه کمکهای مادی و فنی برای ایجاد، حمایت و توسعه بنگاههای کوچک و متوسط در کشور یونان می باشد. بین سالهای ۱۹۷۷ تا ۱۹۸۴ اومخ مشاوره های فنی و اقتصادی خود را به صورت رایگان دراختیار بنگاههای کوچک و متوسط قرار می داد. در این دوران ایده «مدیریت کسب و کار سیستماتیک» شکل گرفت و براساس آن موسسه اومخ اقدام به ایجاد لابراتوارهای کنترل کیفیت ارزیابی و به کارگیری نوآوری و بازاریابی برای محصولات بنگاههای کوچک و متوسط نمود. از سال ۱۹۸۳ و براساس قانون جدیدی که به تصویب رسید، موسسه اومخ وارد حوزه های جدیدی از قبیل وام، کمکهای مالی و اعتباری و ضمانت نامه ها شد. همچنین در این سال، اومخ به تدوین «قوانین توسعه» برای حمایت از بنگاههای کوچک و متوسط در کشور یونان کمک نمود. حمایت از به کارگیری فناوریهای نوین در بنگاههای کوچک و متوسط، توسعه فرهنگ پیمانکاری و واگذاری فعالیتها، ارزیابی و حمایت از نوآوری، توسعه و سازماندهی تعاونیها و فعالیتهای مشترک بنگاههای کوچک و متوسط، معرفی و ارائه راهنمایی در زمینه برنامه ریزی صنعتی، عملیات بازاریابی و سازماندهی و برگزاری نمایشگاههایی برای معرفی تولیدات بنگاههای کوچک و متوسط همگی جزئی از فعالیتهای متنوع اومخ برای توسعه بنگاههای کوچک و متوسط بوده است. از سال ۱۹۹۴ موسسه اومخ با گسترش فعالیتهای خود به مشارکت در برنامه عملیاتی بنگاهها پرداخته است و درعین حال در سطح اتحادیه اروپا برنامه هایی را پیگیری و به اجرا درمی آورد. اومخ در این دوره به

صورت همزمان فعالیتهایش را با اجرای طیف وسیعی از برنامه ها ازجمله کمک به بنگاههای کوچک و متوسط و با هماهنگی با سایر نهادهای مرتبط تداوم داشته است. اهداف اصلی اومخ در سالهای اخیر عبارتند از: – توسعه کارآفرینی و ایجاد کسب و کارهای جدید – افزایش توان رقابتی بنگاههای کوچک و متوسط – حمایت از سرمایه گذاری در بنگاههای کوچک و متوسط – بهره گیری از قابلیتهای جامعه اطلاعاتی – حمایت از هنر یونان و صنایع دستی کشور – توسعه همکاریهای بین المللی و تشویق برون گرایی بنگاههای کوچک و متوسط – ارائه آموزشهای حرفه ای برای مدیران بنگاههای کوچک و متوسط – ایجاد زیرساختهای حمایتی کسب و کار – توسعه فعالیتهای موسسه اومخ در سراسر کشور ازطریق تاسیس شعبه های آن در مناطق مختلف همکاریهای اومخ با سازمان ملی توسعه بنگاه اومخ به سازمان ملی توسعه بنگاه درمورد تدوین استراتژی توسعه بنگاههای کوچک و متوسط در سطح ملی کمک می نماید. بررسی کامل چارچوبهای نهادی و قانونی مربوط به بنگاههای کوچک و متوسط و وضعیت این بنگاهها توسط اومخ صورت می پذیرد. در کنار آن، اومخ این بنگاهها را هم ازنظر کمی و هم ازنظر کیفی تعریف می کند و اطلاعات مهم و موردنیاز را دراختیار سازمان ملی توسعه بنگاه قرار می دهد. در این راستا فعالیتهای زیر توسط اومخ انجام می گیرد: – تعیین اندازه و تنوع بخش بنگاههای کوچک و متوسط مشتمل بر تعداد شرکتها (تعداد کارکنان و نوع کسب و کار)، تعداد کارکنان استخدام شده برحسب بخشهای مختلف صنعت، درصد بنگاهها در بخشهای مختلف صنعتی برحسب گروههای مختلف و نرخ استخدام در هر گروه تعداد بنگاههای به ثبت رسیده و تعداد افراد خویش فرما، ثبت آغاز کار یا خاتمه فعالیت بنگاه، افزایش یا کاهش تعداد در مقایسه با استانداردهای بین المللی – نقش و اثرات بنگاههای کوچک و متوسط: بررسی اهمیت این بنگاهها برای کل اقتصاد، تعریف مزایای فعالیت آنها، تعیین نرخ رشد این بنگاهها مزایای این بخش از نظر ایجاد اشتغال و ثروت، نرخ ایجاد اشتغال براساس اندازه بنگاه (تعیین اینکه بنگاهها درچه اندازه ای توان اشتغال زایی بیشتری از خود نشان می دهند). بررسی روندهای ملی و اقتصادی در سطح بخشهای اقتصادی، مشخصات و ویژگیهای کارآفرینان محلی و مقایسه وضعیت بنگاههای کوچک و متوسط یونان با سایر کشورهای اتحادیه اروپا – بررسی مشکلات و محدودیتهایی که بنگاههای کوچک و متوسط با آن مواجهند: مشکلات به جامانده از اقتصاد متمرکز، چارچوب حقوقی نامناسب، فقدان دسترسی به اطلاعات و خدمات مشاوره ای، نبود امکانات لازم برای انجام فعالیتهای بازاریابی، محدودیتهای مالی فقدان آموزش در زمینه کارآفرینی، روابط ضعیف صنعتی و کاری، دردسترس نبودن تکنولوژی مناسب، فقدان نظام مالیاتی مناسب و نیز سیاستهای نامناسب برای تخصیص وام و اعتبار به بنگاههای کوچک و متوسط نقش جدید اومخ مأموریت جدید اومخ در سالهای ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۶، حمایت از سیستم های سیاستگذاری و پشتیبانی از نهادها و فعالیتهای مرتبط با بنگاههای کوچک و متوسط در چارچوب خط مشی کلان اقتصادی دولت یونان می باشد. اومخ در این سالها به عنوان مشاور دولت عمل می کند و متقبل اجرای سیاست دولت درقبال بنگاههای کوچک و متوسط می باشد و در این راستا برنامه های لازم را برای ایجاد محیط کسب و کار مناسب به اجرا درمی آورد. در این راستا اومخ نقشهای زیر را برعهده گرفته است: – مشاور دولت در زمینه بنگاههای کوچک و متوسط – نهاد اجرایی برای توسعه زیرساختار صنعتی موردنیاز و توسعه کارآفرینی از طریق آموزش و ارائه خدمات مشاوره ای – توسعه دهنده توان رقابتی بنگاههای کوچک و متوسط – نهاد تداوم دهنده هماهنگی های بین المللی برای حمایت از بنگاههای کوچک و متوسط – نهاد هماهنگ کننده فعالیتهای بنگاههای کوچک و متوسط – بررسی سیاستهای پیشین و کنونی دولت و عملکرد نهادهای دولتی در زمینه توسعه بنگاههای کوچک و متوسط – جلب کمکهای بین المللی ازطرف اتحادیه اروپا و همچنین کسب اعتبار بین المللی برای فعالیت بنگاههای کوچک و متوسط اومخ در زمینه تبیین اهداف و اصول تدوین استراتژی ملی حمایت از بنگاههای کوچک و متوسط به همکاری با موسسه ملی توسعه بنگاه می پردازد. اومخ در این راستا در زمینه تعیین اهداف استراتژی، مراحل تدوین استراتژی (ایجاد آگاهی، تعیین نیازها و برنامه ریزی برای اجرا، تعیین منابع موردنیاز، تقویت فرهنگ کسب و کار و کارآفرینی، آموزش نیروی انسانی

موردنیاز) و نیز شیوه های جلب حمایت برای اجرای این استراتژی همکاری می نماید. یکی دیگر از فعالیتهای اومخ ظرفیت سازی نهادی و ایجاد عناصر نهادی لازم در چارچوب سیاست حمایت از بنگاههای کوچک و متوسط می باشد. در این راستا اومخ با طیف وسیعی از نهادها و سازمانها ازقبیل وزارتخانه ها و سازمانهای دولتی ذیربط، سازمان ملی توسعه بنگاه و مراکز خدمات منطقه ای، شهرداری ها، شرکتهای دولتی و نیز سازمانهای غیردولتی حمایت کننده از بنگاههای کوچک و متوسط همکاری می کند. اومخ و کارآفرینی یکی از ماموریتهای اومخ ترویج فرهنگ کارآفرینی در جامعه و حمایت از کارآفرینان می باشد. در این راستا اومخ فعالیتهایی در زمینه تامین حمایت مالی، انجام حمایتهای تکمیلی و نیز ایجاد زیرساختارهای لازم انجام می دهد. در زمینه حمایتهای مالی اومخ توانسته است پس از بررسی برنامه های کسب و کار بیش از ۳۰۰۰ کارآفرین، برنامه های ۱۳۴۰ کارآفرین جدید را تایید و آنها را تامین مالی نماید که این برنامه ها منجر به ایجاد بیش از ۴۹۰۰ شغل جدید گردید. علاوه بر آن تاکنون بیش از ۳۵۰۰ بنگاه به صورت مستقیم از تسهیلات مالی و اعتباری موسسه اومخ بهره مند شده اند. ضمن آنکه این موسسه خدمات دیگر مالی ازقبیل ارائه سوبسید، ضمانت نامه های دوجانبه، جلب مشارکت بانکها برای اعطای وام و کمک به خرید تجهیزات و ماشین آلات برای بنگاههای کوچک و متوسط نوپا نیز ارائه می نماید. سال ۱۹۹۹ در یونان به عنوان سال کارآفرینان جوان نامگذاری شده بود و در آن سال برنامه حمایت از کارآفرینان جوان موردتوجه قرار گرفت. در این راستا اومخ کمکهای موثری درخصوص تدوین برنامه ای یکپارچه برای کمک به کارآفرینان جوان تدوین نمود. اومخ دو کنفرانس برای تبادل نظر و تجربیات کارآفرینان جوان تشکیل داد و در کنار آن جوایزی نیز به کارآفرینان جوان به پاس نوآوری در صنایع مختلف و کمک به توسعه دانش و تجربه تخصیص داد. علاوه بر فعالیتهای فوق اومخ برخی فعالیتهای حمایتی تکمیلی نیز انجام می دهد. در این راستا این موسسه اقدام به ارائه اطلاعات و خدمات مشاوره ای برای راه اندازی کسب و کار (بویژه ازطریق سمینار) نموده است که بیش از ۱۰۰۰۰ کارآفرین را در سراسر کشور تحت پوشش قرار می دهد. در جلسات آموزشی اومخ کارآفرینان در کارگاههای آموزشی شرکت می نمایند و اطلاعاتی پیرامون سرمایه گذاری، بازاریابی، شبکه های توزیع و فروش و استفاده از فناوری های جدید دریافت می کنند. همچنین اومخ در سالهای اخیر دو نمایشگاه برای کارآفرینان برگزار نموده که در آن بیش از ۴۰۰ شرکت حضور یافتند، ضمن آنکه با هماهنگی این موسسه ۲۱ بازدید خارج از کشور ترتیب داده شده است که ۳۵۰ بنگاه از سراسر یونان در آن شرکت داشتند. از دیگر اهداف موسسه اومخ بالابردن توان رقابتی بنگاههای کوچک و متوسط و کمک به افزایش سطح حضور این بنگاهها در بازارهای بین المللی است. در این راستا اومخ تلاش دارد تا با تسهیل دسترسی بنگاههای کوچک و متوسط به اطلاعات موردنیاز به افزایش توانمندی آنها کمک کند. همچنین اومخ کمکهای گسترده ای برای بکارگیری فناوری های جدید توسط بنگاههای کوچک و متوسط به عمل می آورد. توسعه و ترویج مدیریت کیفیت و محیط زیست (کمکهای مالی برای اجرای سیستم های تضمین کیفیت و سیستم های مدیریت محیط زیست)، تهیه و ارائه فهرستی از بنگاهها و موسسات برتر یونان به منظور مقایسه عملیاتی/ رقابتی، کمک به اجرای ابزار مدیریت SYMPLE به منظوربهبود توانمندیهای مدیریتی در بنگاههای جدید و ترویج مشارکت در برنامه های توسعه فناوری و تحقیقات ازطریق همکاری با نهادهای ذیربط از فعالیتهای موسسه اومخ در این زمینه می باشد. درکنار موارد فوق اومخ به عنوان مشاور فنی درجهت توسعه پارکهای صنعتی و بویژه در زمینه احداث انکوباتورها عمل کرده است و آموزشهایی نیز برای آماده سازی کارآفرینان و پرسنل آنها در رشته های خاص ارائه می نماید. خدمات مشاوره و آموزشی اومخ با فراهم نمودن امکان دسترسی بنگاهها به شبکه اطلاعاتی تکمیل می شود. اومخ به بنگاههای کوچک و متوسط کمک می کند تا پایگاههای وب مربوط به خود را برای برقراری ارتباط با سایر بنگاهها در یونان و سایر کشورها ایجاد نمایند. علاوه بر آن یک پایگاه وب که شامل برنامه های ملی و محلی و اطلاعات موردنیاز بنگاههای کوچک و متوسط است راه اندازی شده است. از طریق این پایگاه زمان برگزاری رویدادهایی همچون کنفرانسها، نمایشگاهها، سمینارها و برنامه های آموزشی و

ترویجی به اطلاع مدیران بنگاهها و سایر علاقه مندان رسانده می شود. در کنار پایگاه وب یک مرکز تله کنفرانس نیز راه اندازی شده است تا در آینده درقالب کلاسهای مجازی به ارائه آموزش به بنگاهها بپردازد. شبکه اینترانت مربوط به بنگاههای کوچک و متوسط نیز راه اندازی شده است که کلیه واحدهای اومخ را به یکدیگر متصل می سازد. ماهنامه تدبیر

تجارت خانوادگی

غلامرضا دهقانپور

چکیده: مبحث تجارت خانوادگی با توجه به نقشی که خانواده در رشد وشکوفایی آینده فرزندان و همچنین ایجاد شغل و کار در اجتماع می کنند در دوران اقتصاد سوم از مباحث علمی و روز دنیای اقتصاد وسیاست جهانی است. برای شروع موفق و گسترش یابنده تجارت خانوادگی ، کار آفرینی خانوادگی می تواند بستر مناسبی فرا روی افراد جامعه قرار دهد.

بحث کارآفرینی به طور اعم و کار آفرینی خانوادگی به صورت خاص در جهان شتابان امروز تا حدی رو به گسترش و پیچیدگی نهاده است که تحت عنوان مهندسی کار آفرینی در دانشگاهها از آن یاد می شود.در مقاله ذیل سعی شده است مبحث کار آفرینی خانوادگی که می تواند نقش عمده‌ای نسبت به سایر زمینه های تجارت خانوادگی در کشور ما داشته باشد بحث شود. در پایان هم با توجه به نقش زنان در خانواده و پتانسیل بالای کارآفرینی آنان که کمتر مورد عنایت جامعه سنتی ما قرار گرفته و مشکلات کار آفرینی زنان در جامعه و خانواده ملاحظاتی آورده شده است.مقدمه بنابر تعریف واژه نامه وبستر: «کار آفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره وتقبل کند».در هرصورت آنچه تحت عنوان کار آفرینی آورده شده موضوع بسیار مهم و مورد توجه جوامع امروزی است. چنانچه ازاین دوره تحت عنوان «عصر طلایی کارآفرینان» یاد می‌شود. به عبارتی فرآیند خلق هرنوع پدیده جدید با ارزش همراه با خطر پذیریهای مالی، روانی و اجتماعی برای رسیدن به نتایج مطلوب و پاداش دهنده، رضایت خاطر و استقلال مالی را می‌توان تعریف جدید کار آفرینی دانست.در اقتصاد آمریکا از سال ۱۹۹۵، ۵۰۰ شرکت بیش از ۵ میلیون کار را از دست داده اند ولی بیش از ۳۴ میلیون کار جدید ایجاد شده است. در سال ۱۹۹۶ شرکتهای کوچک یا غزالها ("Gazelles"بنابه تعریف دیوید بیریچ شرکتهایی با حداقل ۱۰۰ هزار دلار سرمایه وسود ۲۰ درصد سالیانه که به‌مدت پنج سال امتداد داشته باشند) باعث ایجاد ۹۴ درصد از تولید کار خالص بوده اند و کمتر از یک سوم این غزالها در فناوری بالا، شرکت داشته اند. تجارتهای کوچک ۵۲ درصد از نیروی کار خصوصی را به خدمت گرفته اند و ۴۷ درصد فروش و ۵۱ درصد تولید ناخالص ملی را در بخش خصوصی بر عهده داشته اند.کار آفرینی به عنوان یک پدیده نوین در اقتصاد نقش موثری را در توسعه و پیشرفت اقتصادی کشورها یافته است. کارآفرینی در اقتصاد رقابتی و مبتنی بر بازار امروزه دارای نقش کلیدی است. به عبارت دیگر در یک اقتصاد پویا ، ایده‌ها محصولات ، و خدمات همواره در حال تغییر هستند و در این میان کارآفرین است که الگویی برای مقابله و سازگاری با شرایط جدید را به ارمغان می آورد.از این رو در یک گسترده وسیع تمام عناصر فعال در صحنه اقتصاد (مصرف کنندگان ، تولید کنندگان ، سرمایه گذاران) باید به کارآفرینی بپردازند و به سهم خود کارآفرین باشند. آنچه دراین رابطه اهمیت دارد این است که باوجود اهمیت روزافزون این پدیده و نقش فزاینده آن در اقتصاد جهانی کمتر به این موضوع پرداخته می‌شود. وضعیت اقتصادی کشور و ترکیب جمعیتی امروزه بیش از پیش مارا نیازمند یافتن زمینه های پیشرو در صحنه اقتصادی می کند و در این راستا ضرورت داشتن مدل ، الگوها و راهکارهای مناسب جهت آموزش ، تربیت و استفاده بهینه از نیروی فعال و کارآفرین بیشترمی‌شود. تجارت خانوادگیاگر خانواده را از دیدگاه نهادی مورد بررسی قرار دهیم به این نتیجه می‌رسیم که که خانواده از نظر کمی و کیفی می‌تواند کانون اصلی اندیشه کار و تلاش و پرورش روحیه خلق ایده و کار در افراد باشد. تحقق این امر مستلزم توجه ویژه والدین به ابعاد و ساحتهای حیات فردی فرزند از هنگام تولد تا زمان تکوین شخصیت اوست.

میزان تحصیلات، نوع شغل والدین، ساخت خانواده، روابط خانوادگی (خصوصاً رابطه والدین با فرزندان)، درآمد خانواده و میزان برخورداری از امکانات رفاهی در شکل گیری «فرهنگ کار» در خانواده می‌تواند تأثیر داشته باشد. انسانهای متفاوت، توانمندیهای متفاوتی دارند که اگر از همان دوران نوجوانی در مسیر مشخص هدایت شوند، می‌توانند با خلق ایده‌های جدید خود، تغییر در روند تولید و بالطبع تغییر در فرآیند تکنولوژی را آسان کنند.طبق نظر پژوهشگران سه مزیت بر شرکتهای خانوادگی که شروع به کار می کنند مترتب است.۱ – حفظ اصول انسانی در محل کار . شرکتهای خانوادگی به راحتی می توانند سطوح بالاتری از حس انسان دوستی را نسبت به شرکتهای معمولی از خود نشان دهند.–۲ توجه به عملکرد دراز مدت . یک شرکت خانوادگی راحت‌تر از مدیران، که باید سالانه حساب پس بدهند، می تواند به کارهای دراز مدت بیندیشد.–۳ تاکید بر کیفیت: شرکتهای خانوادگی مدتهاست که سند حسنه ارائه کیفیت و بها دادن به مشتری را حفظ کرده اند.روانشناس: مانفرد کتس دووری، مزایا و معایب مربوط به شرکتهای خانوادگی را مورد بررسی قرار داده است. در جدول ذیل یک نمای کلی از کارهای اورا مشاهده می کنید. مراحل نهادینه کردن فرهنگ کارآفرینیخانواده به عنوان انتقال دهنده جبهه‌ای از اصطلاحات، آئینها و رفتارهای اجتماعی می تواند نقش ثمربخش خود را جهت آشنایی با مفاهیمی مثل: توفیق طلبی، استقلال طلبی وخطرپذیری در عرصه فعالیت اقتصادی و همسازی با واقعیتهای کاری در جامعه، به اعضای خود ارزانی دارد.نوع نگرش والدین به دنیای پیرامون خود و چگونگی تجسم ارزشهای اجتماعی برای فرزندان در شکل گیری آینده شغلی آنها، می‌تواند راه را برای دستیابی به اقتصاد سالم هموار سازد. مثلاً چنانچه کسب موفقیت در جهت خلق ثروت و ایجاد فرصتهای شغلی جدید به عنوان بخشی از ارزشهای مورد نظر والدین برای فرزند به تصویر کشیده شود، نوجوان در چنین شرایطی ذهن خود را برای رسیدن به چنین موقعیتی آماده می‌سازد. در ادامه چنین فرآیند ذهنی، فرد به‌دنبال راههای دستیابی به چنین موقعیتی است. او موقعیتهای متفاوت را با هم مقایسه می‌کند، شبیه‌سازی ذهنی انجام می‌دهد، به پرس و جو می‌پردازد؛ و گاهی اوقات در نشریات، کتب، محیط مدرسه و حتی مجالس سخنرانی پرسشهای ذهنی خود را دنبال می‌کند. آنگاه، فرد با آگاهی از ارزش کار و تلاش آماده است بخش بزرگی از خواسته‌ها، آرمانها و ارزشهای مورد نظر خانواده خود را به محک تجربه بگذارد. تعیین مسیر شغلی فضای درون خانواده، خصوصاً رهنمودهای والدین به فرزندان، این امکان را به آنها می‌دهد تا با گسستن از عادات و تفکرات پیشین خود یا سایر افراد خانواده، رفتار جدیدی را مورد کندوکاو قرار داده و خود را با نظم اجتماعی نوین هماهنگ سازند. به شکلی که بتوانند بر فراز خواسته‌ها و آرزوهای ذهنی خود و منطبق بر نظامهای مدرن پرو بال بزنند و از نفوذ و سلطه اندیشه و روشهای سنتی در رفتار آتی خود بکاهند. در ادامه چنین روندی، نقش آفرینی فرزند در درون خانواده معطوف به فرآیندهای تولید و خلق ارزش در جامعه خواهد شد. در این ارتباط، والدین با شناخت توانمندیهای بالقوه فرزندان خود و هدایت آنها در مسیر شغلی، نقش مهمی در شناسایی و پرورش افراد خلاق و کارآفرین در جامعه ایفاء می‌کنند.توانمندسازیحمایت و تشویق والدین جهت یادگیری کاربرد فناوریهای جدید از جمله فناوریهای تکنولوژیکی و اطلاعاتی و معرفی مشاغلی که امکان کسب درآمد بالا را برای فرزندان فراهم می‌سازد، آنان را علاوه بر نقش‌آفرینی در درون خانواده، به اهداف توسعه در سطح جامعه یعنی کار مفید و بهره‌وری بالا مقید خواهد کرد. تغییر نگرشها و رفتارهای کلیشه‌ای در مورد ایفای نقشهای خانوادگی و اجتماعی و تشویق فرزندان به رفتارهای مثبت اقتصادی و اجتماعی، آنان را افرادی کارآمد و هدفمند می‌پروراند. زیرا پیروی از کلیشه‌های سنتی و تکراری در عرصه کار و فعالیت، هم به خانواده و هم به جامعه صدمات جبران ناپذیری وارد می‌سازد. به همین دلیل، گذر از این مرحله، تاثیرپذیری فرد از تغییرات جدید و پذیرش مسئولیت خطیر اجتماعی به منظور ایجاد کسب و کار جدید و دسترسی به موقعیتهای بهتر و جدیدتر، از فرد یک انسان مستقل و توانمند می‌سازد که در عرصه‌های گوناگون زندگی ضمن پذیرش نقشهای متفاوت می‌تواند مفید واقع شود.راه‌اندازی و اداره کسب و کار اقتصادی در این مرحله، فرد با ارزیابی مشاغل متناسب با خواسته‌های خود و خانواده، به خلق ایده در زمینه‌کار و فعالیت می‌پردازد، چارچوب فکری

خود را در قالب طرح کسب و کار به جامعه عرضه می کند و سپس، با مدیریت خود فعالیت اقتصادی را آغاز می کند. در این مرحله، والدین با استفاده از تجارب خود می‌توانند فرزندشان را جهت اداره کسب و کار یاری کنند. هر چند ممکن است این نیاز صرفاً متوجه حمایت‌های مالی آنها نباشد. با ادامه حمایت خانواده و تقویت روحیه کارآفرینی در فرزندان به منظور راه‌اندازی و مدیریت کسب و کار اقتصادی توسط آنان، نتایج ذیل متوجه جامعه خواهد شد:ـ ایجاد و توسعه اشتغال در بخشهای اقتصادی کشور و به تبع آن استقلال اقتصادی خانواده‌هاـ دگرگونی در روند تولید با استفاده از تکنولوژی پیشرفته و به‌دنبال آن تغییر در فرهنگ مصرفـ تنوع شغلی و ایجاد رقابت گسترده در بازارهای اقتصادیـ بسط و توسعه صادرات با اتکا به منابع موجود در کشورـ کاهش نرخ بیکاری و تورم و بدنبال آن کاهش آسیبهای اجتماعی در جامعه نقش زنان در تجارت خانوادگیدر جامعه امروز، زنان نقش مهم و در حال گسترشی در زمینه کسب و کار دارند. در سالهای اخیر، سهم زنان در کسب و کارهای خصوصی به اندازه کارهای دولتی روند رو به رشدی را طی کرده است. مثلا در آمریکا، از سال ۱۹۹۰ تا سال ۱۹۹۸، کارهایی که توسط زنان اداره می شود افزایش چشمگیری داشته است. با این وجود زنان با موانع خاصی در کسب و کار مواجه می شوند که به‌تدریج باید بر آنها غلبه کنند.پی نوشتها۱ – گیلبرت زگلین , ۱۹۹۱ , صفحه ۲ XII – هایزریچ و پیترز, ۲۰۰۲ , صفحه ۱۰منابع -۱ سید مهدی گلستان هاشمی- « مبانی علم کار آفرینی» – انتشارات جهاد دانشگاه صنعتی اصفهان-۲ دانلد اف . کوراتکو، ریچارد ام . هاجتس- ترجمه ابراهیم عامل محرابی با همکاری دکتر محسن تبرایی «نگرشی معاصر بر کار آفرینی (جلد دوم)»-۳ سایت اینترنتی کار آفرینی

۴ -- ۵ .Hiam,alexander(۱۹۹۶).the entrepreneurs,complrtsource book.Englewood Cliffs.
Zoghlin,Gilbert G.(۱۹۹۱). From Executive to Entrepreneur, amacon.

-۶ سایت مجموعه قوانین جمهوری اسلامی

مقدمه ای بر تئوریهای کسب و کار خانوادگی

مترجم: امیرحسین ملکی

این مساله به خوبی درک شده است که شرکتهای خانوادگی توجه کمی را در خلال ادبیات گسترده مدیریت، خصوصا نسبت به توسعه تئوریهای شرکت به خود معطوف ساخته اند. این کم توجهی جای تاسف دارد چراکه به عنوان سهم و خصوصا تعداد، کسب و کار خانوادگی نقش برجسته ای به عنوان یک سازمان اقتصادی در سراسر جهان دارد. (Beckhard and Dyer, ۱۹۸۳ Shanker and Astrachan, ۱۹۹۶). شکست تحقیقات در تشخیص، در بر گرفتن و وارد کردن کسب و کار خانوادگی به مسیر اصلی تئوریهای کارآفرینی و مدیریت ممکن است به ندیده گرفتن فاکتورهایی منجر شود که از سوی دیگر باعث شوند تا آن تئوریها باارزش تر و محکم تر شوند. به علاوه ، این مسامحه ممکن است به معنای آن باشد که تئوریهایی که عرضه شدند، برای طیف وسیعی از سازمانهایی که در جهان وجود دارند یا در آینده به وجود خواهند آمد، کاربرد نداشته باشد. در نهایت، کسب وکار خانوادگی ممکن است به ویژه موارد جذابی برای مطالعه پدیده های سازمانی را عرضه کند. امید است این موضوع خاص بتواند به پر کردن این خلاء کمک کند.در مقدمه ای که در این نشریه -Journal of Business Venturing- برای کسب و کار خانوادگی آمده است، ابتدا بر روی چگونگی رابطه تحقیقات کسب و کار خانوادگی و تحقیقات کارآفرینی بحث می کنیم. سپس ما پیش زمینه ای را که منجر به توسعه این موضوع خاص می گردد را می آوریم. بعد از آن یک زمینه تئوریک برای مطالعه کسب و کار خانوادگی و یک مقدمه مختصر از مقالات و تفاسیر پیرامون این موضوع را عرضه می کنیم.۱. رابطه بین تحقیقات کسب و کار خانوادگی و تحقیقات کارآفرینیدر یکی از مقالات اخیر (Gartner ۲۰۰۱) سوال می کند که آیا راه تئوریکی برای وجود رابطه بین تحقیقات کارآفرینی و کسب و کار خانوادگی وجود دارد. ما اعتقاد داریم که

وجود دارد. اول، بسیاری از بنگاه های جدید با حضور خانواده ایجاد می شوند و با سرمایه گذاری و نیروی انسانی آنها شکل می گیرد. مطالعه اخیر بنگاه های جدید که از مرکز توسعه کسب و کار توسط Chrisman و دیگران (۲۰۰۲) گرفته شده است، پیشنهاد می کنند تقریبا ۸۰ درصد این بنگاه ها ویژگیهای شرکتهای خانوادگی را نشان می دهند که توسط Chua و دیگران (۱۹۹۹) تعریف شده است. ما گمان می کنیم این نسبت ممکن است در دیگر بخشهای جهان حتی بالاتر هم باشد. دلایلی برای حضور گسترده خانواده در تاسیس بنگاه جدید باید وجود داشته باشد. باالطبع، اگر تئوریهای کارآفرینی حضور خانواده را نادیده بگیرد، آنها ممکن است عوامل مهم رابطه خانواده با کارآفرینی را از دست بدهند. مشکل می توان یک تئوری کارآفرینی را توسعه داد اگر به گوناگونی سازمانها نگاه نکنیم (Aldrich, ۱۹۹۹, p.۱) . ما تصدیق می کنیم که تحقیقات موجود در کارآفرینی، کلا شرکتهای خانوادگی را نادیده نمی گیرند. به هر حال، ما گمان می کنیم یک نگاه فوق العاده گزینشی وجود دارد که بعد خانواده را نادیده می گیرد.دوم، همانطور که Chrisman و دیگران (۱۹۹۸) بحث می کنند، کارآفرینی یک موضوع ویژه در مدیریت استراتژیک است که در آن تاسیس بنگاه، نوسازی سازمانی و نوآوری (Sharma and Chrisman, ۱۹۹۹) ، فعالیتهای استراتژی هستند که کار آنها هماهنگی بین فرصت و منابع می باشد. تعداد کمی تصمیمات استراتژیک فقط با توجه به زمینه اقتصادی آن گرفته می شود، ارزشها و آرزوهای مالکان و مدیران عالی نقشی اساسی ایفا می کنند (Andrews, ۱۹۷۱). زمانی که حساب و کتاب انسان برای تاسیس یک بنگاه جدید به طور اساسی به سوددهی و عواملی تعیین کنند توجه دارد، همچنین نیازهایی وجود دارد که به وسیله دلار و سنت حاصل نمی شود. بنابراین کسب وکارها برای تامین نیازهای اساسی انسان برای ساختن و افزودن چیزی و اخذ ارزش برای انجام کار شروع می شوند. کسب و کارهای خانوادگی که واقعیت های زندگی سازمانی اقتصادی و غیر اقتصادی را به صورت واضحی با هم می آورد، محلی ویژه را برای درک چگونگی اتصال ملاحضات اقتصادی و غیراقتصادی که بر تصمیمات استراتژیک اثر می گذاری، ارائه می کند. سوم، در مطالعه ۱۹۵۷ (Selznick) کارآفرینان کسب و کار خانوادگی در اینکه به دنبال ساختن کسب و کاری هستند که همچنین یک نهاد خانوادگی باشد، یگانه هستند. چگونگی رفتن تاسیس کنندگان کسب و کار خانوادگی به سمت تاسیس و توسعه سازمانها برای هدف خلق یک میراث ماندگار خانوادگی و ارزش اقتصادی باید مورد توجه بحث کارآفرینی قرار گیرد. باثبات کردن این میراث نیازمند این است که توسط جانشینان خانواده مدیریت شود. این به منزله آن است که در کنار الزام برای جایگزینی کارآفرینان موسس، خیلی اوقات مستلزم تغییر در استراتژی و ساختار نیز می باشد. این تغییرات ممکن است نیاز به توانایی نو شدن (Stinchombe, ۱۹۶۵) چندباره با یک معنی عمیق برای بقا و رشد سازمانی داشته باشد. بنابراین، در دیدگاه ما برای دفاع در مورد اینکه جانشینی در بسیاری از اوقات یک مشکل کارآفرینانه است گستردگی زیادی وجود ندارد [۱]. در نهایت (۲۰۰۱ Tan and Fock) نشان دادند که تعیین یک رهبر کارآفرینانه ممکن است کلید موفقیت در جانشینی شرکت خانوادگی باشد. بنابراین شرکتهای خانوادگی ممکن است یک زمینه مناسب برای امتحان کردن تئوریها درباره مشخصات کارآفرینان و درک کردن چگونگی توسعه این ویژگیها باشند. بطور خلاصه، داده ها نشان می دهند که سهم قابل توجهی از بنگاه های جدید، با حضور خانواده تاسیس می گردند. خانواده ها فعالیتهای کارآفرینانه را از طریق ارزشها و آرزوها تحت تاثیر قرار می دهند. آنها باید کارآفرینی محوری را در نسلها تقویت کنند تا به هدفشان، یعنی خلق میراث ماندگار خانوادگی دست یابند. از طرف دیگر، کارآفرینی نیاز دارد تا بفهمد منابع خانوادگی چگونه می تواند بکار انداخته شود و حضور خانواده چگونه می تواند بر نوع بنگاه تاسیسی اثر گذارد و چگونه عملکرد بنگاه آغاز می شود. بنابراین، ما پتانسیل برای یک ارتباط وابسته بین تحقیق کارآفرینی و کسب و کار خانوادگی می بینیم.۲. پیش زمینه موضوع ویژهاین موضوع ویژه بخشی از کنفرانسی است که در ۲۸ و ۲۹ سبتامر ۲۰۰۱ در دانشگاه آلبرتای ادمونتون برگزار شد را بیان می کند. این همایش که توسط دانشگاه آلبرتا، دانشگاه کلگیری و دانشکده وارتون دانشگاه پنسیلوانیا حمایت می شود، اولین دوره ای

بود که قرار است هر سال برگزار گردد. این کنفرانس تعداد محدودی از دانش پژوهان از تمامی رشته ها مانند مدیریت استراتژیک، اقتصاد، مردم شناسی، تئوری سازمان، مالی، کارآفرینی و ... و همچنین چند تن از صاحب نظران در زمینه مدیریت کسب و کار خانوادگی را گرد هم آورد. هدف تشویق کاربرد تئوریهای اصلی سازمانها برای مطالعه کسب و کار خانوادگی بود. ما اعتقاد داشتیم این امر موجب پیشرفت تئوریهای شرکت و هم درک بهتر ترکیب بیشتر سازمانها در جهان گردد. برای اجرای آن، ما از صاحب نظران مختلف دعوت کردیم تا با توجه به دیدگاه تخصصی خود، مقاله ای درباره کسب و کار خانوادگی ارائه دهند.مطالبی که در این موضوع ویژه وجود دارد، مجموعه ای از مقالات و تفاسیر که در همایش ارائه شد را نشان می دهد. همه این مقالات از یک فرایند بازبینی که توسط ویراستاران مهمان انجام شد، گذشته اند. بیشتر مقالات و تفاسیری که در اینجا آمده است برای چاپ پذیرفته شده اند و انتخاب نهایی که از میان مقالات پذیرفته شده توسط ویراستاران مهمان انجام شد، بر اساس شایستگی بود. ادامه این مقدمه به خلاصه ای از مطالبی که در این مقالات و تفاسیر آمده است اختصاص یافته.۳. مطالب و مفاهیم موضوع ویژهحضور خانواده برای بررسی در تحقیقات بر روی کسب و کارهای جدید و موجود با ارزش است اگر این حضور منجر به رفتارها و برون دادهای متفاوتی نسبت به زمانی که خانواده حضور ندارد شود. به عنوان نتیجه، در دیدگاه ما، تحقیقات تئوریک در کسب و کار خانوادگی این یگانگی را باید بیان کند. چگونگی این یگانگی باید با توجه به سوالات زیر مطرح گردد:۱. آیا شرکتهای خانوادگی از نظر منابع شان، رفتارها و تصمیمات، با شرکتهای غیر خانوادگی متفاوت هستند؟ اگر متفاوت است، این تفاوت چرا و چگونه است؟ ۲. آیا این تفاوت منجر به مزیت رقابتی یا عدم مزیت رقابتی که بر رسیدن به اهداف سازمانی اثر می گذارد، می شود؟مقالات و تفاسیر که در این موضوع ویژه درج شده به هر دو سوال پاسخ داده است. مقالات Habbershon و دیگران (۲۰۰۳) به بررسی جنبه مثبت حضور خانواده بوسیله ترکیب کردن دیدگاه منبع محور (RBV) شرکت با تئوری سیستم می پردازد. آنها یک کسب و کار خانوادگی را به عنوان یک سیستم تعاملی متشکل از، افراد، یک خانواده و یک شرکت تعریف می کنند. آنها پیشنهاد یک نقش تعریفی برای شرکت خانوادگی را می کنند و به استدلال هم افزایی های سیستمی خلق شده بوسیله خویشاوندی و چگونگی منجر شدن آنها به مزیت رقابتی و خلق ثروت می پردازند. ما اعتقاد داریم این معیارها– یگانگی، تجزیه ناپذیری و همکاری – تا قبل از این در کنار هم نیامده اند. آنها استانداردی را تعیین کرده اند که کاربردهای آینده دیدگاه منبع محور (RBV) در تحقیقات کسب و کار خانوادگی ممکن است به آن برسد: آن منابعی که به قول معروف برای تشخیص شرکتهای خانوادگی از غیر خانوادگی هستند باید یگانه، جدانشدنی و هم افزا باشند. همینطور، آنها یک بستر تئوریک برای توضیح چگونگی تفاوت شرکتهای خانوادگی با غیر خانوادگی و اینکه چگونه این تفاوت ممکن است خود را در مزیتهای رقابتی پایدار نشان دهد، فراهم می کنند. ۱۲کلید برای یک کسب وکار خانوادگی موفق اعضای خانواده در آمریکا همه ساله شروع و اقدام به بخش مهمی از یک کسب و کار جدید می کنند، که ممکن است شامل برادران، همسر، مادر و پدر یا هر عضو دیگری از یک مجموعه خویشاوندی برای شروع یک کسب و کار جدید گرد هم آیند. هر چقدر اتحاد خانوادگی برای شروع و اداره یک کسب و کار با همسر، پدر و مادر، خواهر یا برادر، بچه ها یا دیگر اعضای خانواده بیشتر باشد بطور بهتری می توانند در برابر مشکلات معمولی که در شروع کسب و کار با آن مواجه هستند رقابت کنند و بر آن پیروز شوند، که در بین هر سه کسب و کار خانوادگی فقط یک کسب و کار می تواند حفظ شود و به نسل بعد از خود هم منتقل شود. در شروع این مرحله،مخصوصاً خطراتی می توانند بصورت حاد وجود داشته باشند. بعضی مواقع اعضای خانواده برای اقدام به شروع یک کسب و کار بدون داشتن یک ایده واضح و یک هدف مشخص از نقششان شروع و اقدام به یک کسب و کار می کنند و به سوی یک کسب و کار جدید تحریک می شوند.اگر احتمال گرفتار شدن و به خطر افتادن یک خانواده در شروع یک کسب و کار وجود داشته باشد شما باید تمام غرامتها را جبران کرده و از برنامه و سایر جزئیات آن قبل از بوجود آمدن هر مشکلی خارج شوید و اقدام به جبران آن نمائید.ما یک اقدام

عـالی از یک بازتاب شخصـی را ارائه میـدهیم و ۱۲ جزء ضـروری برای یـک کسب و کـار برجسـته و قابـل توجه هنگامی که یک خانواده شـروع به یک کسب وکار می کننـد را بیان می کنیم:۱۲ نکته ضـروری برای موثر بودن یـک کسب و کار خانوادگی:۱- مشـخص کردن برخی از حـد و مرزها:تداخل پیدا کرئن روابط خانوادگی با کسب و کار خیلی آسان می باشد و اعضای خانواده به راحتی می تواننـد گرفتار این تـداخلات در محل کسب و کار خود بصورت ۲۴ ساعت شبانه روز یا ۷ روز هفته شوند، ولی این امر باعث نابهنجار شدن کسب و کار و باعث پسروی در کسب و کار می شود، پس باید حد و مرز و وظایف هر یک از کارکنان بطور دقیق مشخص باشد.۲- بنا نهادن روشـهای مشـخص و منظم از ارتباطات:مشـکلات و تفاوتهای ناشی ازعقاید اجتناب پذیر نیستند، و ممکن است شـما آنها را پیش از این دیده باشـید. رسیـدگی هفتگی جلسات برای سنجیدن و ارزیابی کردن پیشرفتها، تفاوتها و حل کردن مشاجره ها می باشد و می تواند در حل این مشـکلات مفید باشـند. ۳- تقسیـم کردن نقشها و مسئو لیتها:حال آنکه هر یک از اعضای خانواده می توانند واجد شـرایط برای شـغلهای یکسان، حقوق، یا سایر موارد در یک کسب و کار باشـند. اما نقشـها و مسئو لیتهـا بایـد تقسیم شونـد چرا که مناقشـات فامیلی و تصـمیم گیریهائی که هر که برای خود می گیرد می توانـد کسب و کار را به ته باتلاـق کشانـده و باعث از بین رفتن آن شود.۴- تلقی کردن آن هماننـد یـک کسب وکـار:دام و تله رایـج برای یـک کسب و کار خـانوادگی در معرض قرار گرفتن آن کسب و کـار در برابر تنشـها و فشارهـای روانی بر روی خـانواده می باشـد. روابـط موجود در کسب و کار ممکن است که همیشه با خانواده هماهنگی و سازگاری نداشـته باشـد. پس بایـد کسب و کار خانوادگی را نیز همانند دیگر کسب و کارها بدانند.۵- مزیتهای مالکیت خانواده را به رسمیت شناختن:مالکان کسب و کارهای خانوادگی سودهای منحصر به فرد را عرضه می کنند. یکی از آنها دسترسـی پیدا کردن و رسـیدن به سـرمایه های انسانی در شکلی از اعضای خانواده می باشد. این می توانـد به عنوان یـک کلیـد برای رهائی از انهـدام کسب و کار باشـد و همچنین می توانـد هزینه های کمتر یا وام های فوری کمـتری را در بر داشـته باشـد کـه ایـن امر بـاعث سـود آوری بیشـتربرای آن کسـب و کـار می شـود. اداره کردن شـرکتها به وسـیله واگـذاری امور به اعضـای خانواده می توانـد باعث اجتناب کردن ازمصـرف هزینه های هنگفت یا بسیاری دیگر از امور شود.۶- با اعضـای خـانواده منصـفانه رفتار کردن:در حالیکه برخی از مشاوران شـما را بر خلاف اسـتخدام کردن اعضای خانواده نصیحت می کنند و می گویند که باعث از دست رفتن یکی از سودهای عالی کسب و کارخانوادگی می باشد، ولی تعداد بیشماری از شرکتهای کوچـک هرگز بـدون سـخت کوشـی و انرژی ناشـی از اعضـای خانواده که واجـد شـرایط کسب و کار باشـند هرگز نمی تواننـد به موفقیت برسـند. اعضای خانواده که دارای این شایسـتگی باشـند می توانند به عنوان یک دارائی عالی و سرمایه خوب برای کسب و کار شما محسوب شوند، ولیکن باید از پارتی بازی کردن بپرهیزید، و میزان پرداخت دستمزد، ترقی و توسعه و پیشرفت، زمان بندی کـار،تعریف و انتقـاد بایـد بصورت بیطرفـانه بین خـانواده و دیگر افرادی که عضو خانواده شـما نیسـتند صورت گیرد، و هرگز برای اعضـای خـانواده خود نسـبت به سایر کارمنـدان دیگراز مزایائی هماننـد پاداش، حقوق و سایر موارد دیگر تفاوت قا ئل نشویدشـبکه هـای فروش خـانگی درباره بازاریابی شـبکه ای چه نکاتی به ما می آموزنـد؟ چه کسـی فکر می کرد که شـبکه کابلی که به فروش محصولات اختصاص دارد، بتواند بر روی شبکه تلویزیون هم موفقیت آمیز باشد؟ با وجود این که بیشتر مردم از آگهی های تجاری بپردازنـد، چه عاملی باعث می شود که برای دیـدن برنامه ها وقت گذاشـته و سـرانجام خریـد نمایند؟ساده است، شـبکه ها از اصول کـاربردی که قرنهاست محصولات را به فروش رسانـده، اسـتفاده می نماینـد.۱-توجه مشـتری احتمـالی را به خود جلب می نماینـد. شبکه ها نگران زمان هستند چرا که فقط چند ثانیه ای برای جلب توجه تماشاگرانی که به سرعت کانالها را عوض می کنند تا برنامه ای را انتخاب کنند، فرصت دارند●. راه حل آن صفحه نمایشی جذاب است که مشتری را به هیجان آورد ●. این تصاویر هزاران پیام دارنـد، امـا در اینترنت این امر بسـیار دشوار است، چرا که شـما بایـد تیتری جـذاب و تصـاویری شـگفت آور برای جلب توجه مردم داشـته باشـید که دانلود کردن آن بسیار وقت گیر است در حالی که تیتر در بخشی از ثانیه به روی صفحه ظاهر می شود کاملا مانند

شبکه هـای فروش خانگی. ۲-به ایرادات مشـتری پاسـخ می گوینـد. اولین چیزی که پس از علاقمنـدی به محصول، توجه مشتری را جلب می کنـد، قیمت کالاـست. حـال مشتری می پرسـد که آیا آن محصول اینقـدر ارزش دارد و احتیاجات او را مرتفع می سازد یا خیر؟ و این همان زمانی است که فروشـنده مهارت خود را نشان می دهد•. پیش از اینکه برنامه ایشان پخش شود، تحقیقات لازم را انجـام داده و نیازها و سوالهای بالقوه مشتریان را می شناسـند•. می داننـد که هر نیاز و سوالی که نادیـده گرفته شود باعث از دسـت دادن فروش می شود• چنین مفهوم مشابهی را می توان به اینترنت نیزبسط داد. اگر نوشته خود را به صورتی تنظیم نمایید که مشتری فکر کنـد محصول عالی را به او ارائه می دهیـد، حتما آن را خواهد خرید. ۳-مزایای محصول خود را بیان کرده و مشـخصات آن را توضیـح دهیـد. مثلا فروش پوشاك بسـیار مورد علاقه من است. سالهاست که محصولات مشابهی فروخته می شونـد، آنها می توانند هزاران هزار لباسـی را که هرگز در یک فروشـگاه بزرگ به فروش نمی رسد را بفروشـند•. این امر را با شـمردن مزایایی مثل" شما زیباتر به نظر خواهید رسـید و همه از شـما تعریف خواهند کرد "انجام می دهند. این عبارات توجه مشتری بالقوه را جلب می نماید، اما آنها هنوز تردیـد دارنـد چرا که می خواهنـد مطمئن شونـد که پولشان را برای محصولی ارزشـمند از دست خواهنـد داد. بنابراین فروشـنده خواهـد گفت که " این بلوز متفاوت است زیرا طرح جدیـدی دارد و کاملا برازنـده شـماست " و حالا خریدار دلیل کافی برای خریـد کردن در اختیار دارد•.در اینترنت، این مرحله واقعا حیاتی است و مشتری بایـد علت خریـد محصول شـما را بداند و می بایست برایش تجسم نمایید که استفاده از محصول شـما برای وی چگونه خواهد بود. ۴-قسـمت مورد علاقه من توصیه هاست. در فروشـگاه شـبکه ای خانگی، آنها همیشه افرادی را دارنـد که تماس می گیرند و علت خرید خود را توضیح می دهند تا علت خرید خودشان را توجیه نمایند. همه می خواهند از خرید خود مطمئن شوند و به همین دلیل تماس می گیرند، بنابراین فروشنده می گوید. "بله، حق با شـماست و دیگران باید راهنمایی های شـما را بپذیرند• ". من این توصیه ها را دوست دارم چون مردم دلایل مختلف و جـالبی برای توجیه خریـدشان دارنـد. در حال نگارش این مطالب و گوش دادن به شـبکه QVC بودم که خانمی داخل شـد و علت علاقـه خود به خریـد از QVC و نه از فروشـگاه هـای بزرگ را به تفصیـل برای من توضیـح داد. آن خـانم گفت که از زمـان آغـاز فروش شبکه ای از QVC خرید کرده و آن را می پسـندند چون برای خرید لباسهایش مجبور به بیرون رفتن از خانه نیست. این مثال نشان می دهد که شـما باید توجیه کنید تا مردم دلایلی برای خریدشان بیابند. مردم میل به خرید دارند اما تا زمانی که دلیلی نداشـته باشـند این کـار را انجـام نخواهنـد داد. تمـام این اطلاعـات تنها ذره ای است از آنچه می توان از شـبکه های فروش خانگی بدسـت آورد. پس شما هم وارد شوید.

مدیریت تنوع؛ منبع جدید مزیت رقابتی

اسماعیل شاه طهماسبی- ناهیـد امراللهی- ابوذر غلام علیزاده چکیـده: با همه عدم اطمینان‌های موجود در مورد اتفاقهای آینـده، می تـوان در مورد تنوع نیروی کـاری در آینـده اطمینـان داشت، به گونه‌ای که پیش بینی می‌شود نیروهای انسانی را به گونه‌ای وسیع، گروه‌هـای اقلیت؛ مثـل زنان، مهاجران و اقلیت‌های نژادی و قومی تشـکیل خواهنـد داد (Kersten, ۲۰۰۰). بـا این پیش فرض و با تـوجه بر اینکه سـرزمین ایران در مقـوله تنـوع قومی و زبـانی در جهـان از نظر تنوع قومی بـا ۲۴ درصـد همانـنـدی، در رتبه شانزدهم است(افتخاری، ۱۳۷۹)؛ در این مقاله سـعی شـده با رویکردی بسـیار جدیـد، به تنوعهای فردی در سازمان بها داده شود و قومیت به عنوان یکی از این فاکتورها و به خاطر پررنگ بودن نقش آن در تاریخ ایران و به تبع آن در سازمانهای ایرانی، بیشتر مورد نظر قرار گیرد؛ به گونه‌ای که بعـد از تعریف مفاهیم تنوع و مـدیریت تنوع و توجه به پیامـدهای آن در سازمان، به بررسـی قومیت در ایران و جهان و الگوهای سیاست‌گـذاری در مورد آن پرداخته و در ادامه به الگوی مـدیریت تنوعِ اثربخش ویلبورن (Wilborn) به عنوان الگوی مرجع در این زمینه می‌پردازیم. این الگو با رویکردی عملیاتی و با اسـتفاده از داده‌های فردی کارکنان، شرایط تنوعِ فردی و

سازمانی و توجه به تنوع قومی در سازمان، به بهینه شدن ستاده‌های کارکنان و هم جهت کردن هدفهای فردی و سازمانی به ویژه در سازمانهای ایرانی، کمک می کند.مقدمههمان گونه که اشاره شد، تنوع در نیروی کار، یکی از محتمل‌ترین اتفاقهایی است که در آینده سازمان نقش خواهد داشت. این مسئله در ایران به خاطردلایل متفاوتی، چون وجود ریشه‌های قومی فراوان ، حضور گسترده زنان به عنوان اقلیت‌های کاری گذشته و نیروهای تحصیلکرده آینده ، مهاجرت افراد بومی از روستاها به شهرهای صنعتی و شکل گیری ساختارهای سازمانی فرامنطقه ای، به صورت روشنی فراگیرتر خواهد بود؛ علاوه بر همه این مسائل یکی از الزامات توسعه در جمهوری اسلامی ایران برای تحقق سند چشم انداز بیست‌ساله، تکیه بر همبستگی ملی و مشارکت عمومی و یافتن راهکارهای مناسب برای همگرایی قومیت، مذاهب، اقلیتها و گروه‌های مختلف عنوان شده (اسلامی، ۱۳۸۵) ، این هدف به گونه چشمگیری اهمیت توجه به تنوع قومی و گروه‌های اقلیت را در جامعه و به ویژه در سازمان- به عنوان یکی از موثرترین نهادهای اجتماعی در شکل گیری فرهنگ اجتماعی- بالا می‌برد. در این مقاله سعی بر این است که با نگاهی نو از دریچه تنوعِ نیروی انسانی در سازمان و تبیین الگویی عملیاتی برای اجرای این نگاه، به نهادینه شدن تفکر مدیریتی با توجه به تنوع فردی کارکنان سازمان و همراستا شدن هدفهای فردی و سازمانی به عنوان متعالی‌ترین هدف سازمان کمک شود. از این رو مفاهیمی، مانند: تنوع، مدیریت تنوع تشریح و قومیت در ایران و جهان مورد بررسی قرار گرفته، در انتها برای تفسیر الگوی نهایی در مورد مدیریت تنوع اثربخش، از الگوهای دیگری استفاده می شود.مبانی نظریدر این بخش بیشتر به مفاهیمی مانند تنوع و مدیریت تنوع و نیز پیامدهای آن درسازمان پرداخته می‌شود و به خاطر دید قومیتی در این مقاله، مباحثی مانند تعریف قومیت و بررسی آن در ایران و جهان و نیز الگوهای سیاست گذاری در این زمینه، مورد بررسی قرار می گیرد.۱. تنوع۱-۱. تعریف تنوع و تاثیرهای آندر انگلیسی از تنوع (Variety) برای بیان ویژگیهایی که چیزی را از چیزهای دیگر جدا می کند، استفاده می‌شود. در فارسی نیز تنوع (با ریشه عربی) به معنای گونه گون شدن و یا بودن است که در فارسی به گوناگونی مشهور است، (صالحی امیری، ۱۳۸۵ : ۴۱). از نگاه مدیریتی مشخصه های ایجاد کننده تنوع بسیار پیچیده‌اند. لُدن و روزنر این تفاوتها را در دودسته تقسیم می کنند: ۱. مشخصه‌هایی که قابل کنترل نیستند و در ذات افراد هستند، مثل: جنس، سن و نژاد؛ ۲. مشخصه‌هایی که قابل کنترل‌اند، مثل: تجربه، درآمد و وضع تاهل. در سالهای اخیر گستردگی معنای تنوع از واژه تفاوت گذشته و بر معیارهای جدید و چالش برانگیزی دست گذاشته است . در این راستا گریکس و لو اشاره می کنند که تعریف تنوع باید گستره وسیع‌تری را در بر گیرد. تنوع فقط شامل: تفاوت در سن، نژاد، جنس، توانایی جسمی، نوع جنسیت، طبقه اقتصادِ اجتماعی، دین، تحصیلات، منطقه اصالت و زبان نمی‌شود، بلکه باید مواردی، مانند: تفاوت در تجربه‌های زندگی، موقعیت خانوادگی، شخصیت، وظایف کاری، جایگاه سلسله مراتبی و مشخصه‌های دیگری را نیز که به جنبه فردی شکل می‌دهد، در بر گیرد. شرکت فورد تنوع را این‌گونه تعریف می‌کند: تنوع در نیروی کار شامل تمام تفاوتهایی می‌شود که هریک از ما را یک فرد واحد می‌سازد، مثل: فرهنگ، قومیت، ملیت، سن، دین، ناتوانی، جنس، تحصیلات ، عقیده و تمامی تفاوت‌هایی که در هر نیروی کاری مشاهده می‌شود»(Edwin, ۲۰۰۱: ۲۶).در مورد تاثیرهای تنوع بر گروه در شرایط سازمانی، مباحث زیادی وجود دارد، اما به طور خلاصه نمای (شکل ۱) را برای این منظور می‌توان بیان کرد.۱-۲. مدیریت تنوعشناخت مفاهیم، تنوع و توجه بیشتر به این مفهوم می‌تواند موجبات مدیریتی در خور آن را هموار سازد. به همین منظور برای مدیریت موثر کارکنان متنوع در آینده، مطالعات باید حساسیت به جنبه‌های عمومی، مثل نگرشها، ارزشها، رهیافت‌های حل مسئله را بیشتر کنند و کارهای عمومی را توسعه دهند. مدیریت تنوع، فقط درمورد مدیریت یک حساسیت شخصی و مهارت عمومی در مسیر تجربه‌های پیچیده نیست؛ بلکه یک روش قدرتمند برای ترغیب مطالعات به مفهوم‌دهی ساختارمند به چالشهای نگرش جمعی و فهم آنها به وسیله ارتباط اطلاعات جدید، با تجربه‌های شخصی است (اسمیت، ۱۳۷۷). « شواهد نشان می‌دهند که مدیریت تنوع، برعکس خیلی از برنامه‌ها که در اجرا به مذاق بسیاری خوش نمی‌آید، در سازمانها به عنوان مفهوم موفق و جذاب برای مباحثی

چون جنسیت و قومیت مورد توجه قرار گرفته است. این شرکت‌ها ، برای زنها و گروه‌های اقلیت بسیار جذاب هستند؛ چرا که در محیطی که اصول مدیریت تنوع رعایت می شود، فرصت‌های مساوی برای همه ایجاد می شود. پژوهشهای ان جی و بروکس با دانش آموزان ام بی ای انتاریو به گونه شفاف نشان داد که این برنامه می تواند بین ارزشهای فردی و سازمانی همگرایی ایجاد کند؛ همین پژوهشها نشان داد که بسیاری از افراد که با چنین مدیریتی کار می‌کردند، سازمان را بالاتر از شغل خود قرار می‌دادند»(منبع شماره ۹). توماس بیان می‌کند که: « به طور کلی مدیریت تنوع به توانایی شرکت در فعالیتهای استخدام، حفظ و تسهیل روابط کاری میان افراد با یک زمینه متفاوت برمی‌گردد» (Miller, et.al,۱۹۹۹). نهضت مدیریت تنوع، منجر به تغییرهای مثبتی شده، که سازمان را به گونه داوطلبانه در یک فرایند طراحی و انتقال فرهنگی، به طور سیستماتیک و در راستای حذف هرگونه محرومیت درگیر می‌کند. این توسعه، همراه با تغییرهای کلی در وضعیت سیاسی منجر به تغییر بسیاری از قوانین دولتی نسبت به دهه گذشته شده است (منبع شماره ۹). به طور کلی به گفته میلیکن و مارتینز « تنوع به صورت یک شمشیر دو لبه ظاهر شده که اگر خوب مدیریت شود، فرصت را برای خلاقیت و نوآوری ایجاد می‌کند. از طرف دیگر اگر مدیریت مناسبی نداشته باشد، احتمال کلی می رود که اعضای گروه ناراضی شوند و هویت هدفهای سازمانی و گروهی از بین برود»(Waters & Vang, ۲۰۰۵).البته باید اشاره کرد که قبل از مفهوم مدیریت تنوع اصطلاحات و مفاهیم دیگری برای رفع تبعیض مورد توجه بوده‌اند ولی مدیریت تنوع از چندین نظر با مفاهیم قبلی متفاوت است:الف. از یک انتقال سیستماتیک به جای تاکید یک طرفه روی جذب و انتخاب به روش های قبلی حمایت می‌کند؛ یعنی توجه به برنامه‌ریزی‌های سه تا چهارساله مورد نظر است که برنامه‌ریزی کارورزی گسترده روی ایجاد سیستم متمرکز و همکاری و نظارت را شامل می‌شود.ب. مدیریت تنوع، مسئله‌ای ظاهری با یک بار منفی و با فشار خارجی نیست، بلکه با بار مثبت و با یک نیروی داوطلبانه توسط بخشی از سازمان انجام می‌شود.ج. مدیریت تنوع، با حمایت اقتصادی روبه رو است تا با مباحث قانونی؛ چرا که سازمان را قادر خواهد ساخت در موقعیت رقابتی بازار نیروی کار، با به دست آوردن کارمندانی بهتر و نگهداری کارکنان شایسته به بهره‌وری بیشتری نائل شود. از نگاه دیگر، مدیریت تنوع یک هدف نیست که نیاز به ابزار دیگری برای رسیدن داشته باشد، بلکه خود ابزاری است که برای رسیدن به هدفهای دیگر مورد نیاز است، از همین رو اگر جذابیت مدیریت تنوع در مقابل جذابیت هدفهایی چون اثربخشی قرار بگیرد، می‌تواند مشکل‌ساز باشد.د. مدیریت تنوع یک کار همه جانبه و همه‌گیر است که این نکته را در تعریف آن نیز می‌توان دریافت به گونه‌ای که در تعریف تاکید دارد که هدف از آن ایجاد یک محیط مطلوب و سودمند برای همه و نبود آزار حتی برای یک نفراست(Kersten, ۲۰۰۰) .اجماع عمومی دانشمندان علوم رفتاری در مدیریت تنوع بر چهار نکته اصلی است: ۱. محوریت با افرادی باشد که در جامعه به نیکی شناخته می‌شوند؛ ۲. ایجاد تغییر در رویه‌های استاندارد برای پاسخگویی به تفاوت دراصول فردی؛ ۳. عمل در راستای پیش‌برندگی کسب و کار باشد و نه فقط داشتن خواسته‌های اخلاقی و اجتماعی؛ ۴. یک عمل مدبرانه فراتر از اصلاح عدم تعادل که گرایش به تغییر فرهنگ و سیاستهای برابری اصالت طلبانه باشد. مباحث کلاسیک دو رهیافت برای مدیریت تنوع در نظر می‌گیرد: ۱. رهیافت لیبرالی که روی قضاوت اجتماعی تمرکز دارد؛ یعنی روندهای اخلاقی که با همه یکسان برخورد می‌کند. ۲. رهیافت رادیکالی که تمرکزآن بیشتر روی توزیع مناسب مزایا برای رسیدن به درآمد مساوی است(۳-۱.(Bajawa & Woodall, ۲۰۰۶. مدیریت تنوع، پیامدها و چالش‌هاهر رویدادی به خودی خود دارای نتایجی است. مفهوم مدیریت تنوع نیز از این حیث مستثنی نیست. در ادامه به برخی از این پیامدها اشاره می‌کنیم.نخستین پیامد را می‌توان در اهمیت یافتن مدیریت منابع انسانی نسبت به مدیریتهای دیگر سازمان و عوامل تمایزهای انسانی، در سازمان دانست. همین امر راه را برای توجه انسانی به منابع انسانی موجودِ سازمان باز کرده، عامل جنسیت و قومیت را که تاکنون موجبات تبعیض و تهدید در سازمان می‌شده، به عوامل فرصت‌زای سازمان تبدیل می‌کند (منبع شماره ۹). در تصدیق این امر،(جدول۱) نشان‌دهنده ابزار مدیریتی از نگاه مدیریت منابع انسانی است که در راستای رسیدن به نتایج

موردنظر مدیریت تنوع کمک می کند.دومین پیامد آن را می‌توان هجمه ناگهانی کتابها، آیین نامه‌های کارورزی، موارد تمرینی و ایجاد مشاوره‌های تنوع برای کمک به رفتار سازمان در برابر تنوع ایجادشده دانست، که همین امر هزینه زیادی را از سوی شرکت‌های صنعتی در بر داشته است، گوشه‌ای از آن را در (جدول۲) می‌بینید.سومین نتیجه را می‌توان مزیت رقابتی آن در بیشینه شدن برگشت سرمایه انسانی دانست که همین امر خلاقیت و نوآوری، انعطاف و پویایی سازمان را موجب می شود. در اثبات این امر می‌توان به پژوهشهای رایت و همکارانش اشاره کرد که در آن به مقایسه نرخ بازگشت سهام سازمانهایی که در مدیریت تنوع، سرمایه‌گذاری کرده‌اند و آنهایی که این امر را انجام نداده‌اند پرداختند و دریافتند که این سازمانها هم سود قابل ملاحظه‌تری را داشته‌اند و هم در جذب و نگهداری نیروی کارِ هوشمند برای بقای سازمان موفقیت داشته‌اند. البته تمام این مزیتها همراه با فرایندهایی مثل افزایش تعارضهای بین فردی، مشکلات ارتباطی، بالا رفتن سطح استرس، کاهش سرعت تصمیم‌گیری و اجرا همراه است(Bajawa & Woodall, ۲۰۰۶).در مورد چالش‌های مدیریت تنوع، می‌توان به این موارد اشاره کرد: ۱. تعریف کلی از تنوع: یکی از بزرگترین چالشهای مدیریت تنوع، تعریف دقیق تنوع است. ۲. عدم اطمینان از آغاز طرح تنوع: آغاز طرحهای تنوع همیشه با مقاومت نیروی کار و برخورد احساسی با آن روبه‌رو است که موجب کندشدن روند اجرا و همچنین ترس از اجرای آن می‌شود. ۳. الزام قانونی یا مزیت رقابتی: برخی اجرای مدیریت تنوع را در محدوده پاسخگویی به الزامات قانونی کافی می‌دانند، در حالی که توجه به مدیریت تنوع به عنوان ابزاری برای رسیدن به مزیت رقابتی، می تواند اثرهای بیشتری را بر سازمان داشته باشد. ۴. مدیریت همگن: اداره شدن سطوح بالایی سازمان توسط افرادی با نگرش، قومیت یا ویژگیهای خاصِ یکسان، موجب می‌شود که حرکت و رسیدن به سمت مدیریت تنوع، با ذهنیتِ خارج شدن اداره سازمان از حالت همگونی همراه باشد. (Waters & Vang,۲۰۰۵:۱۹)۲. قومیت۲-۱. تعریف‌ها و ویژگی‌هاتحول مفهومیِ قومیت (Ethnicity) امکان حمل معانی کاملا متفاوتی را فراهم آورده که امروزه بسیار دور از ذهن می‌نماید؛ مثلا یکی از چاپهای فرهنگ انگلیسی آکسفورد، قومیت را معادل با موهومات کفرآمیز آورده و در فرهنگ جهانی وبستر به غیر مسیحیان و غیر کلیمیان اطلاق شده است(افتخاری، ۱۳۷۸) . در تعریف امروزی قومیت، ابتدا به مفهوم هویت قومی(Ethnic Identity) می‌پردازیم و سپس به تعریفهایی که از قوم و قومیت شده، اشاره می کنیم. در تعریف هویت قومی آمده: « مجموعه خاصی از عوامل عینی و ذهنی فرهنگی و اجتماعی و عقیدتی و نفسانی است که در یک گروه انسانی متجلی می‌شود و آن را نسبت به دیگر گروهها متمایز می‌سازد؛ زیرا که این هویت باید با واقعیت همان گروه منطبق باشد» (الطائی، ۱۳۸۲: ۱۶)؛ در تعریف قوم باید گفت:« با توجه به قومیت؛ قوم یک گروه انسانی- نژادی است که از زبان و فرهنگ و روش زندگی و خواستهای گروهی ویژه‌ای، در چارچوب یک شاخه بزرگ نژادی، برخوردار است، به گونه ای که حتی از دیگر گروه‌های نژادی خود قابل تشخیص و تفکیک می‌شود؛ به همین دلیل گاهی همین گروه قومی به معنی گروه ملی یا معادل آن در می‌آید»(الطائی، ۱۳۸۲: ۱۵۸).با توجه به تعریفهایی که از ملیت می‌شود - جمعی از انسانها که فرهنگی عمومی و توده‌ای و سرزمینی مخصوص به خود دارند – می‌توان در تمایز و ارتباط بین ملت و قومیت باید گفت که:۱. ملتها اغلب پدیده‌هایی مدرن‌اند؛ ۲. اقوام در تمام زمانها وجود داشته و ماندگار مانده‌اند؛۳. بسیاری از ملتها بر بنیاد اقوام موجود شکل گرفته و الگوی قومیِ ملت، امروزه به شدت تاثیر گذار است؛۴. ملتهایی که بنیان قومی فراگیر نداشته باشند، در قوام بخشیدن به خودآگاهی ملی و یکپارچگی ملی مشکلاتی بزرگ خواهند داشت(اسمیت، ۱۳۷۹).با توجه به همین تعریفها می‌توان مهمترین ویژگیهای یک قوم را در موارد زیر خلاصه کرد: ۱. نیاکان مشترک واقعی یا باور به نیاکانی اسطوره‌ای؛ ۲. نام مشترک؛ ۳. سرزمین مشترک؛ ۴. زبان مشترک؛ ۵. فضای مشترک زیستی؛ ۶. رسوم و آداب مشترک؛ ۷. ارزش‌های مشترک ۸. احساس تعلق به یک گروه واحد(برتون، ۱۳۸۰: ۲۳۵).۲-۲. تنوع قومی در جهانتقریبا سی و پنج سال پیش والترکانر یادآور شد که از مجموع ۱۳۲ ملت – کشورهای جهان در آن زمان – فقط دوازده‌تای آنها به طور قطع از نظر قومی همگن بوده، بقیه کشورها با میزان متفاوت همگونی روبه‌رو بوده‌اند. علاوه بر

این تقسیمات، توجه به عوامل اصلی ایجاد کننده این پراکندگی، مثل تنوع زیستی و تنوع زبانی در یک کشور می‌تواند جالب باشد.۲-۳. تنوع قومی در ایراناما سرزمین ایران، در مقوله تنوع قومی و زبانی در جهان با ۲۴درصد همانندی، در رتبه شانزدهم است. بنابر نظر مستند، مسئله خلقها و ملیتها در ایران به صورت نظری، نخستین بار توسط کمونیست‌ها مطرح شد و بعدها نیز ایران شناسان شوروی ۲۹ ملیت گوناگون در ایران کشف کردند. توجه به جزئیات در این امر،بهانه‌ای بود تا تحلیلگران مدعی شوند که تنوع قومی در ایران، یک بحران است.اگر چه ایران دارای اکثریت ۶۰ درصدیِ فارسی زبان است؛ اما وجود شش قومیت عمده در درون این واحد ملی، می‌تواند جای تامل و بررسی داشته باشد که به این امر به طور خلاصه در (جدول ۳) اشاره‌شده است.۳. الگوی مدیریت تنوع اثربخشهمان‌گونه که در (شکل ۲) مشهود است، قومیت و تنوع فرهنگی به عنوان فاکتورهای تنوع در نظر گرفته شده است و با اضافه شدن به داده‌های فردی و قرار گرفتن در شرایط سازمانی به ستاده‌های فردی منتج می‌شوند. این الگو با توجه به مسائل قومی و فرهنگی، یکی از ایده‌آل‌ترین الگوهای قابل اجرا در سازمانهای ایرانی است.نتیجه‌گیریشاید اگر بخواهیم مهمترین هدف مدیریت منابع انسانی در سازمان را بیان کنیم، بهترین مسئله که بیانگر چنین هدفی باشد، یکی کردن جهت هدفهای فردی و سازمانی است. این مهم به دست نمی‌آید مگر آنکه مدیر به تفاوتهای فردی تک تک کارکنان به چشم یک فاکتور مهم نگاه کند. هرگاه مدیر، عینکی این چنین بر چشم بزند با دنیای جدیدی در رویارویی با کارکنان خود آشنا می‌شود. یکی از این فاکتورهای تنوع نیروی انسانی که کشور ما نیز پتانسیل زیادی در آن دارد، قومیت است. بر همین اساس در این مقاله با هدف اعتلای سرمایه‌های انسانی و با استفاده از همراستا کردن هدفهای فردی و سازمانی افراد، به مفهوم و الگوی نابی روی آوردیم که بهترین ابزار برای برآورده کردن این هدف در سازمانهای ایرانی محسوب می‌شود، در این مقاله سعی بر آن شد تا مفاهیمی، چون: تنوع، مدیریت تنوع و قومیت به صورتی کاملا مختصر تشریح شود، سپس الگویی از ویلبورن ارائه شد. این الگو به خاطر توجه به مفهوم قومیت و تنوع فرهنگی در افراد سازمان- با توجه به شرایط سازمانهای ایرانی- می‌تواند الگویی راه‌گشا در کاهش شکافهای فردی و سازمانی در مسئله هدفها باشد. به طور کلی می‌توان گفت که این الگو به خاطر توجه به عامل قومیت، یکی از اجرایی‌ترین الگوهای اثربخش در زمینه جهت‌دهی به هدفهای سازمانی و فردی، برای سازمانهای ایرانی است.منابع

۱. Kersten. Astrid,(۲۰۰۰), Diversity management. Dialogue. Dialectics and Diversity, Journal of Organazation Change Management, Vol. ۱۳ No. ۳, pp ۲۳۵- ۲۴۸.

۲. افتخاری. اصغر: ظرفیت طبیعی امنیت، فصلنامه مطالعات راهبردی، پیش شماره دوم ، (۱۳۷۹). ۳. اسلامی، علیرضا: قومیت و ابعاد آن در ایران، نشریه علوم سیاسی، شماره ۳۴، ص ۲۱۱-۱۹۵، (۱۳۸۵). ۴. صالحی امیری، سید رضا: مدیریت تنوع قومی مبتنی بر سرمایه‌های اجتماعی، فصلنامه راهبرد، شماره ۴۰، ص ۵۰-۳۷، (تابستان۱۳۸۵).

۵. Edwin. Mercy Fuawaa,(April ۲۰۰۱), Diversity Management: Successful Strategies for Implementing Diversity Plan for the ۲۱st Century, P.H.D Thsise, University of Sarasota, Florida. ۶. C.Waters, Mary and M. Vang, Zoua. October ۲۰۰۵). The challenges of immigration to race based diversity policies in the united states. The conference on the art of the state III-diversity and canada`s Future. Montebello, Quebec, Canada. ۷. Kochan, Tomas. Bezrukova, Katerina. Ely, Robin.(November ۲۰۰۲) The effect of Diversity on business performance: Report of the diversity research network.

۸. اسمیت، آنتونی: منابع قومی ناسیونالیسم، فصلنامه مطالعات راهبردی،پیش شماره۱،(۱۳۷۷).

۹. None name, (۲۰۰۶), When the rhetoric doesn’t match the reality: equality and diversity

in recruitment and retention of staff, Human Resource Management International Digest,Vol ۱۴ No. ۳.pp ۲۹-۳۳. ۱۰. Miller. Gloria. E, and Rowney. Julie I.A,(۱۹۹۹), Workplace Diversity Management in a Multicultural Society, Woman in Management Review, Vol ۱۴. No ۸. pp۳۰۷-۳۱۵. ۱۱. Bajawa. Asma, and Woodall. Jean,(۲۰۰۶),Equal Opportunity and Diversity Management Meet Downsizing: a case study in the UK airline industry, Employee Relations, Vol. ۲۸, No ۱. ۱۲. Bogaert, Sandy and Vloeberghs Daniel.(۲۰۰۵). Differentiated and Indivitualized Personnel Management: Diversity Management in Belgium, European Management Journal, Vol. ۲۳, No. ۴, pp. ۴۸۳-۴۹۳. ۱۳. Lubove, S. (۱۹۹۷, .December). Damned if you do, damned if you don't. Forbes pp. ۱۲۶-۱۳۰

۱۴. افتخاری.اصغر: ظرفیت طبیعی امنیت: مورد مطالعاتی قومیت و خشونت در ایران، فصلنامه مطالعات راهبردی، شماره ۵و ۶، ص ۶۲-۲۵، (پاییز و زمستان ۱۳۷۸). ۱۵. تاپر. ریچارد. اِل، ترجمه. حسینیون. سید ابوالقاسم، جلالی. عباس،(بی‌سال)، قومیت، جایگاه و معنای آن در مردم‌شناسی ایران و افغانستان. فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، شماره ۵۰و۴۹.ص ۱۷۴-۱۴۹. ۱۶. الطائی، علی: بحران هویت قومی در ایران، چاپ دوم، نشر شادگان، تهران. ۱۷. اسمیت، آنتونی دی. اسمیت،(تابستان ۱۳۷۹)، فرهنگ، اجتماع و سرزمین: سیاست قومیت و ناسیونالیسم، ترجمه قیصری، نورالله، فصلنامه مطالعات ملی، شماره ۴، ، ص ۲۱۱-۱۷۹. ۱۸. برتون. رولان، (۱۳۸۰)، قوم‌شناسی سیاسی، ترجمه فکوهی. ناصر، چاپ اول، نشر نیف، تهران. ۱۹. میسون،تی دیوید، قومیت و سیاست، واحد ترجمه، نشریه مطالعات راهبردی، شماره۱ (پیش‌شماره) ، ص ۱۴۷-۱۲۵.

Walter Conner(۱۹۷۲), National Building or Nation Destroying?, World Politics, No. ۲۴, pp. .۲۰

۲۱ .۵۵-۳۱. صباغ پور. علی اصغر: (بی سال) جهانی شدن، حاکمیت و تنوع قومی در ایران، فصلنامه مطالعات ملی.شماره ۱۱.ص۱۶۶-۱۴۳. ۲۲. حق پناه، جعفر،(۱۳۷۸)، قومیت‌ها در ایران راهبردها و راهکارها، انتشارات پژوهشکده مطالعات راهبردی.

Wilborn, LaChelle Rachel.(May ۱۹۹۹). An investigation of the relationships between. ۲۳. diversity management training involvement with personal inputs, and personal outputs of managers in the lodging industry. Dissertation for the doctor of philosophy in hospitality .and tourism management. Black sbourg, Virginia

* اسماعیل شاه طهماسبی: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت در دانشگاه تربیت مدرس * ناهید امراللهی: کارشناس ارشدمدیریت دولتی و کارشناس بخش توسعه منابع انسانی استانداری یزد * ابوذر غلامعلیزاده: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت در دانشگاه تربیت مدرستدبیر

الگوهای مناسب برای مدیریت کسب و کار

سید هادی منصوریان

واژه مدیریت از جمله واژه هایی بوده که در ادوار مختلف معانی گوناگونی پیدا کرده و تعابیر متفاوتی از آن شده است. گاهی معادل رفتار موجه و مدبرانه، گاهی بعنون سودآوری و زمانی در قالب سازماندهی معنا گردیده. ولی همواره محتوای نیل به اهداف سازمانی، ملی، منطقه ای یا ورای آن در دل خود داشته است در واقع مدیریت مفهومی است بسیار پیچیده، پر معنی و ترکیبی از قابلیتهای ذاتی، اکتسابی و نیز علمی و شهودی. رسول اکرم (ص) می فرمایند: من از فقر امتم بیم ندارم بلکه از سوء تدبیر هراس

دارم.مطالب فوق خلاصه ای از بسته های مدیریتی کاربردی که در آمریکای شمالی منتشر شده و شامل نامه، صورت جلسات، اعلامیه ها، کاربرگها، جداول و تجزیه و تحلیل ها که در صنعت و تجارت کاربرد دارد. شروع و انتخاب کسب و کار ایده کسب و کار با خود ارزیابی آغاز می شود به سوالات مندرج با صداقت و واقع بینی پاسخ دهید این کار در شناسایی فرصتهای کسب و کاری که با سلایق- توانایی ها و خصوصیات شما تناسب دارد کمک شایانی خواهد نمود.۱- حداقل پنج فعالیت که به آنها علاقه و مهارت دارید بنویسید. ۲- حداقل پنج فعالیت که به آنها علاقه ندارید و شایسته آن نستید بنویسید. ۳- سه تا پنج محصول یا خدمت که در بهبود زندگی شخصی و کاری شما نقش شگرفی دارند بنویسید. ۴- عنوان شغل خود را بنویسید.۵- پنج چیز را نام ببرید که در کار خود از آن بیشترین لذت را می برید. ۶- پنج چیز را نام ببرید که در کار خود دوست ندارید.۷- دیگران کدام ویژگی شما را دوست دارند. ۸- برخی افراد از کدام خصلت شما گله دارند. در این میان اهداف شخصی نه تنها مسیر موفقیت را پیش روی شما ترسیم می کند بلکه باعث می شود بهترین گزینه ها را به خوبی شناسایی نمائید. فعالیت های اولیه و زمینه ساز یک کسب و کار جدیدایده کسب و کار خود را با آنالیز swot تحلیل کنید و نقاط ضعف و قوت خود را بعنوان یک کارآفرین شناسایی و ارزیابی کنید. همچنین مبالغ مالی خود را مورد ارزیابی و پشتیبانی مالی بالقوه خود را شناسایی کنید.در مورد ریسکهای هزینه ای تعامل کند و هزینه های شروع بکار را ارزیابی کند. مشتریان و رقبای خود را بشناسد و در مورد بازار ارزیابی کامل و جامعی داشته باشد.و اموری نظیر مشاور حقوقی، حسابدار مورد اطمینان، نوع سازمان (مثلا مالکیت کامل، مشارکت ایجاد شخصیت حقوقی و غیره)، ثبت شرکت، طرح تجاری، حساب بانکی و کارگزار بیمه جهت کسب خود انتخاب نماید. سپس بروشور و کاتالوگ و کارت ویزیت شرکت خود را طراحی و وب سایتی اینترنتی راه اندازی و آدرسهای پست الکترونیکی و ملزومات اداری و دفتری را تهیه نمائید همچنین با سازمانها و نهادهای مرتبط با کار ارتباط برقارر کنید و به یک انجمن یا سازمان مرتبط و معتبر حرفه ای بپیوندید همواره در کنار کسب سود رضایت مشتریان و مسئولیت اجتماعی خود را نیز مدنظر داشته باشید.کاربرگ انتخاب کسب و کارکاربرگ حاضر به شما کمک می کند تا کسب و کاری مناسب وضعیت و شرایط خود انتخاب نمائید توجه دقیق به کلیه جنبه های مطرح شده و تکمیل مراحل یک به یک مهم و ضروری می باشد.۱- ایده های تجاری خود را به ترتیب علاقه از بالا به پایین جدول فهرست نمائید. ۲- با توجه به هر ایده نمره ای اختصاص دهید (شیوه نمره دهی این گونه است):۰= هیچ۱- کمتر از حد متوسط ۲- متوسط۳- بالاتر از متوسط۳- در نهایت اعداد هر سطر جدول را با هم جمع کنید این حاصل جمع برای حصول به نتایج صحیحتر و غربال کردن درست فهرست کسب و کار شما بسیار مهم است. - هر ایده ای را که مجموع امتیازی کمتر از ۱۰ دارد حذف کنید. - هر ایده ای را که نتوانسته در هر یک از قسمت ها امتیاز ۲ بدست آورد حذف کنید. - هر ایده ای را که در قسمت منحصر به فرد بودن امتیاز ۳ کسب نکرده است حذف کنید.دانش شما از کسب و کار چقدر است؟ آیا باید برای یادگیری آن وقت و پول صرف کنید. شیوه نمره دهی به این گونه است:(۰) هیچ گونه اطلاعاتی ندارم(۱) اطلاعات مختصر دارم(۲) اطلاعات صرفا محدود دارم(۳) اطلاعات کافی و مرتبط دارمتجربه شما از کسب و کار چقدر است؟ موردی است که به رغم دانش کافی در خصوص موضوع، باید در آن تجربه عملی نیز داشته باشید. (۰) هیچ تجربه ای ندارم(۱) تجربه غیر مستقیم و کم دارم(۳) تجربه محدود و اندک دارم(۴) کاملا با این کسب و کار آشنا هستممهارت فنی از کار چقدر است؟ مهارتهای مشترک مورد نیاز ایده را نظیر روابط عمومی- توانایی با کامپیوتر و غیره را کنار بگذارید و به مهارتهای ویژه بیندیشید که در این کسب و کار نیاز دارید.(۰) هیچ مهارتی ندارم(۱) مهارت محدود و بسیار اندک دارم(۲) مهارتم در حد متوسط است(۳) مهارتم در سطح عالی استسهولت ورود به کسب و کار به دو عامل هزینه ورود و موانع رقابتی فکر کنید برای مثال یک کار خدماتی لوازم فکر کنید.۰) زمینه مورد نظر بسیار پر تراکم و ورود به آن مشکل است.۱) تا میزان محدود و مختصری می توان وارد آن شد.۲) تقریبا در این وزه رقبای کوچک و بزرگ حضور دارند. ۳) برای ورود با هر ابعاد و توان مالی محدودیتی وجود ندارد. منحصر به فرد بودن الزاما به

این معنی نیست که واقعا هیچ کس دیگری این محصول یا خدمت را ارائه نمی دهد شاید به این معنا باشد که هیچ شخص دیگری این محصول یا خدمت را به نحوی که شما در نظر دارید عرضه نمی نماید.۰) محصول یا خدمت شما بصورتی گسترده در دسترس همگان است. ۱) شرکتهای اندکی هستند که محصول یا خدمت مورد نظر را عرضه می کنند. ۲) فقط یک یا دو شرکت دیگر در این حوزه حضور دارند. ۳) هیچ شخصی یا شرکتی این محصول را عرضه نمی کند.روشهای ارتباطیبدون شک ارتباطات یک هنر است هدف نهایی تمام روشهای ارتباطی برقراری یک ارتباط مستحکم و یک به یک است همان گونه که امروزه شنیده می شود مردم در حال غرق شدن در امواج اطلاعات هستند اما کماکان تشنه دانش و فرد – که سطح بالاتری از اطلاعات است- هستند با داشتن ارتباطات آسان و موثر و منطقی کلیه موفقیت را در زندگی شخصی و شغلی خود بدست می آورید.بخش عمده ای از روشهای ارتباطی افراد با محیط و یکدیگر به شرح ذیل است:۱- مکتوبات شامل یادداشتها- نامه- آگهیها- مجلات۲- ملاقاتها- جلسات- گردهمایی ها- کنفرانسها- سخنرانیها۳- موارد شخصی شامل نوع لباس پوشیدن- آهنگ کلام- بو- حرکات صورت ۴- تلفن شامل پست صوتی- موبایل- منشی تلفن- پیام کوتاه بازاریابی تلفنی ۵- کامپیوتر و اینترنت شامل: CD – پست الکترونیک- وب سایت و غیره...۶- تسهیلات و امکانات شامل نورپردازی دفتر- بهره گیری از رنگها- طراحی و چیدمان و دکوراسیون ۷- سایر موارد نظیر: وربین مدار بسته- نظام پیشنهادات- سود سالیانه- مصاحبه- نظرسنجیبرگزاری جلسات طوفان فکریطوفان فکری را به عبارتی ساده، فهرست نمودن تمامی نظرات یک گروه از افراد در پاسخ به یک سوال مشخص تعریف می نمایند این عبارت را اولین بار آلکس اوزبورن در سال ۱۹۳۹ که یک مدیر اجرایی تبلیغات بود بکار برد بر اساس تعریف اوزبورن طوفان فکری به معنی بکارگیری مغز و فکر افراد جهت یورش همه جانبه به مسائل و ایجاد خلاقیت برای حل آن بود یعنی هر فرد حاضر در جلسه طوفان فکری به شکلی بی پروا و متهورانه به هدف واحدی حمله می کرد خلاقیت افراد در چنین جلساتی بسیار شکوفا می گردد زیرا گروه حق ارزیابی و بحث در مورد ایده های افراد را تا زمانی که تمامی نظرات ایشان مطرح نشده باشد ندارند. یک جلسه طوفان فکری با یک سوال سوال شفاف و صریح آغاز می شود و با فهرستی از عقاید و نظرات ام و پرداخت شده پایان می پذیرد.برای ایجاد یک جلسه طوفان فکری موفق موارد زیر را رعایت نمائید:۱- اطمینان حاصل کنید تمام افراد حاضر موضوع سوال جلسه را متوجه شده اند. ۲- چند دقیقه زمان بدهید تا پس از شروع برخی از آرا و عقاید را یادداشت کنید. ۳- جلسه را با قدم زدن در اطراف اتاق آغاز کنید به این صورت به همه حضار توجهی برابر دارید. ۴- هر چه نظرات ایده های بیشتری داشته باشید موفقتر هستید. ۵- به هیچ وجه در مورد هیچ یک از عقاید و ایده ها قضاوت نکنید. ۶- ایده ها را همان گونه که هست ثبت و ضبط کنید.برنامه ریزی و برگزاری کارآمد و موثر جلسه سالانه سهامدارانجلسات و مجامع سالانه سهامداران، نقشی حیاتی در جلب اعتماد سرمایه گذاران فعلی و بالقوه در آینده ایفا می نمایند از این رو باید در بگرزاری یک نشست منضبط و بی عیب و نقص دقت نظر و توجه خاصی اعمال شود فرآیند برنامه ریزی چنین جلساتی بسیار فراتر از تنها تهیه دستور جلسه و انتخاب سخنرانان خواهد بود چک لیست حاضر راهکار جامع برای طرح ریزی برگزاری موثر و موفق یک نشست سالانه سهامداران را ارائه می کند.□ کلیه اهداف را که جلسه باید به آنها دست یابد فهرست کنید.□ موضوعات ارائه مطالب خود را مشخص کنید.□ یک سند جلسه سالیانه تهیه کنید. □ تخصیص وظایف را بطور دقیق با جزئیات انجام دهید. □ سخنرانان را از پیش انتخاب کنید و توجیه کنید. □ فهرستی از سوالات تهیه کنید. □ طرحهای اقتصادی تهیه کنید. □ تمرین و تکرار کنید.□ فهرست پیگیری داشته باشید.□ اطلاعات را بدست آورید و ثبت کنید.□ یک کتابچه کنترل تهیه کنید.□ کتابچه دستور کار ایجاد کنید.□ با احترام به مدعوین ارتباطات مثبت برای بازاریابی فراهم آورید. □ مجمع سالانه را تبدیل به یک رویداد فهم رسانه ای کنید.اهداف کلان یک کسب در نگاهدرآمد بیشترسود بیشترکیفیت بالاتر محصولرضایت مندی مشتریانافزایش بهره وریافزایش سهم بازارمحیط کار دلپذیر و کارمندان خشنوداحترام به قوانین و مقرراتحضور جدی در عرصه جهاناستراتژیهای محتمل برای

مدیریت کسب و کارجذب و بکارگیری نیروها: استخدام از خارج یا داخل سازمان و معیارهای استخدام ارزیابی عملکرد: بهره گیری از داده ها و ورودی منفرد یا متعددآموزش توسعه: خرید و توسعه مهارتهای داخل سازمان و آموزش عمومی ویژه شغلارتباطات کارکنان و حقوق قانونی کارکنان: ارتباطات از بالا به پایین و تعامل استراتژیهای انتخاب بازار: تمرکز به یک بخش خاص و یا پوشش کل بازاراستراتژیهای مکان یابی: بر اساس محصول و کاربران و رقبا تجاریاستراتژیهای ترکیبی بازاریابی محصول- قیمت گذاری- ترویج و ارائه محصول- مکاناستراتژیهای فرآیند تولید: تمرکز بر فرآیند و محصول و تکرار عملیات گذشتهاستراتژیهای ظرفیت: گسترش ابعاد شرکت و استفاده بهینه از ظرفیت موجوداستراتژیهای طراحی کار: گسترش افق شغل و تدوین ویژگی های شغل و توجه محیط کار استراتژیهای مدیریت تولید و عملیات: تکنیکهای برنامه ریزی جامع- خرید و تدارکات- تعمیرات و نگهداری و مدیریت پروژه استراتژیهای تحقیق و توسعه: تحقیق علمی بنیادی توسعه محصول و توسعه فرآیندارزیابی فعالیت های اصلی (اولیه) در زنجیره ارزش پورترحمل، انبارش و لجستیک داخل شرکت آیا در شرکت یک سیستم کنترل مواد و اقلام وجود دارد و آیا عملکرد این سیستم رضایت بخش است. مواد خام در شرکت چگونه جابه جا و انبار می شوند. حمل و انبارش مواد خام در شرکت تا چه میزان کارآمد است. آیا محصول نهایی به صورت بهنگام در زمان مقرر تحویل مشتریان می شود. آیا محصول تولیدی بصورت سالم در تعداد صحیح مقرر تحویل مشتریان می شود. آیا نحوه انبارش محصولات نهایی رضایت بخش است.عملیات تجهیزات و ابزار تولیدی ما در مقایسه با رقبا تا چه حد پیشرفته و کارآمد است. چیدمان کارخانه چگونه است. آیا به منظور حفظ و کنترل کیفیت و کاهش هزینه از سیستمهای کنترل تولید مناسب بهره گیری می شود. آیا سطح مناسبی از اتوماسیون در فرآیندهای تولیدی بکار رفته.بازاریابی آیا به منظور بخش بندی بازار و دریافت نیازهای مشتریان عملیات تحقیق بازار انجام می پذیرد. آیا روشهای تبلیغات و ترویج فروش ما نوآورانه هستند. آیا نیروهای فروش ما تا حد قابل توجه توانمند و شایسته هستند. آیا شرکت در منظر دید مشتریان تصویری مترادف با کیفیت و برتری دارند. سازمان ما شهرت اجتماعی مطلوب دارد. مشتریان تا چه حد به نام تجاری ما وفا دارند.خدمت به مشتریان چگونه نظرات مشتریان را برای بهبود محصولات خود جمع آوری می کنید. آیا شکایات مشتریان مورد بررسی قرار می گیرد. آیا کارمندان ما در مورد آموزش و خدمات به مشتری تعلیم دیده اند.نکاتی در خصوص تدوین طرح کسب و کار۱- توصیف کسب و کار ۲- محصولات و خدمات۳- بازار۴- استراتژی بازاریابی و فروش۵- توسعه۶- مدیریت۷- عملیات۸- موارد مالی۹- پالایش برنامه کسب و کار۱- توصیف کسب و کار:این بخش شرح مختصر از شرکتی که تاسیس کرده اید یا در حال تاسیس می باشد، می پردازد شرکت شما در چه جایگاهی قرار دارد و چگونه به این موقعیت دست یافته و کسب و کار خود را در افق آینده چگونه می بینید. توصیف محل کسب و کار باید در برگیرنده بخشهای زیر باشد:۱- دورنمای کلی صنعت ۲- معرفی شرکت ۳- تاریخچه و وضعیت جاری سازمان ۴- اهداف کلان و خرد ۵- عوامل کلیدی موفقیت ۶- مالکیت شرکت۷- استراتژی خروج از کسب و کار۲- محصولات و خدمات:توصیف کاملی از محصولات یا خدماتی که شرکت شما ارائه می دهد به نمایش بگذارید از آن جا که خواننده متن ممکن است آشنایی چندانی با محصول یا خدمت شما نداشته باشد از توضیح و شرح دقیق آن در نوشته خود اطمینان حاصل کنید برای نفوذ و تاثیرپذیری بیشتر در مورد نظرات خود اندکی هیجان چاشنی کار نمائید در مورد توانایی های خود صادق باشید هنگامی که سرمایه گذاران و وام دهندگان با محصول شما آشنایی کافی پیدا کردند باید اشتیاق ایشان برای مطالعه طرح و جزئیات مرتبط با بازاریابی و مسائل مالی کاملا برانگیخته شده باشد سعی کنید مزایای محصول و خدمت خود را از دیدگاه یک مشتری بیان کنید.۳- بازار:در اغلب موارد موفقیت بسیاری از شرکتها به چگونگی و نحوه تدوین بخش بازار بستگی تنگاتنگ دارد که به معرفی بخشهای فرعی این موضوع اشاره می کنیم:۱- تحقیق بازار ۲- تحلیل صنعت ۳- تحلیل بازار۴- تحلیل رقبا۴- استراتژی بازاریابی و فروش:بخش بازاریابی و فروش طرح

تجاری شما قادر است دورنما و چشم انداز کسب و کار شما را به عرض برساند و یا آن را بکلی تخریب کند بهترین ایده ها و محصولات نیز در صورتی که نتوانید برای آنها مشتری پیدا کنید پوچ و بیهوده خواهند بود دقیق ترین پیش بینی های مالی نیز در صورتی که کسی محصول یا خدمات ما را خریداری نکند کاغذ پاره ای بی مصرف هستند، در واقع باید سرمایه گذاران را متقاعد کنید که برای محصول عرضه شده توسط شما، بازاریابی تشنه و مشتاق وجود دارد و در قسمت استراتژی بازاریابی شما بیان می کنید که حال چگونه در ساختار بازاری که توصیف نمودید قرار می گیرید و در راستای آن حرکت می کنید. تحقیق از مشتریان می تواند به روشهای ذیل انجام شود: گفتگو با مشتریان به منظور شناسایی واکنش به ایده محصول شما- تشکیل گروههای کانونی- انجام تحقیق پیمایشی از طریق پرسشهای میدانی یا پستی- اجراء نمایشی ساختگی از مفهوم محصول- داده های صادقانه و صحیح.۵- توسعه:شما باید مشخص کنید که کسب و کار خود را چگونه توسعه دهید متاسفانه این بخش در بسیاری از طرحهای تجاری به نحو ناامید کننده ای ضعیف و کم محتوا است این بخش در واقع یک نقشه راه ترسیم می کند که نشان می دهد چگونه از موقعیتی که هم اکنون دارید به جایگاه مطلوب آینده خواهید رسید.۶- مدیریت:سرمایه داران در دنیای کسب و کار اغلب بر این باورند که به سه ویژگی برای شروع موفقیت آمیز یک کسب و کار نیاز دارند. مدیریت و مدیریت و مدیریت بسیاری از آنها ادعا می کنند که به آسانی در یک شرکت دارای تیم مدیریتی قوی ولی با ایده ای متوسط سرمایه گذاری خواهد کرد. اما حاضر نیستند پول خود را به دست شرکتی که دارای بهترین ایده های تجاری است ولی تیم مدیریتی ضعیفی در اختیار دارد، بسپارند.هدف از تنظیم این بخش، متقاعد نمودن سرمایه گذاران و وام دهندگان به این موضوع است که شما یک تیم قدرتمند و زبده مدیریتی در اختیار دارید که می توانند ایده های درخشان تجاری شما را به واقعیت و ثروت تبدیل کنند این بخش جای تعارفات و شکسته نفسی نیست صادق باشید در عین حال دستاوردها و توانایی های خود را عرضه کنید و به نحوی پر رنگ ابراز نمائید و سعی کنید نقاط ضعف و کاستیهایتان کمتر جلوه کند.برای مثال اگر جوان هستید و کم تجربه، خصوصیاتی از قبیل: انرژی زیاد، توانایی کار سخت و اشتیاق خود را به یادگیری به رخ خواننده بکشانید و سعی کنید کم تجربگی شما کمرنگ تر شده و چندان در نظر وی اهمیت پیدا نکند و باید متقاعد شده باشند که شرکت در اختیار دستانی توانمند و شایسته قرار دارد و به نحو احسن مدیریت می شود بخشهای فرعی قابل بحث در این قسمت شامل ساختار شرکت که نحوه سازماندهی شرکت را مورد بحث قرار می دهد- تیم مدیریت شرکت که بیوگرافی و سوابق مدیران شرکت و شرح وظایف آنان را شرح می دهد نمودار سازمانی (چارت) مالکین شرکت و سهامداران- حمایت حرفه ای و مشاوره ای که نیازمند وکلا، نمایندگان، حسابداران، عاملان بیمه و بانکداران می باشد.۷- عملیات:بخش مربوط به عملیات در واقع بیان می کند که شرما شرکت و کسب و کار خود را چطور اداره می کنید و چگونه ارزش مدنظر مشتریان را به ایشان ارائه می دهید و می توان این گونه تعریف کرد کلیه فرآیندهایی که محصول یا خدمات شرکت را به بازار و مشتریان ارائه می کنند و می توانند شامل ساخت، حمل، لجستیک و تامین، سفر، چاپ و نشر، مشاوره، خدمات پس از فروش و نظایر آنها باشند عموما حدود ۸۰٪ بودجه صرف عملیات می گردد و ۸۰٪ کارکنان در بخش عملیاتی مشغول بکارند و ۸۰٪ وقت شما صرف بررسی مشکلات و موقعیتهای مختلف عملیات شرکت می گردد. اطمینان حاصل کنید که طرح عملیات شما به شکلی دقیق با طرح بازاریابی شرکت در ارتباط است.۸- موارد مالی:بخشهای مربوط به مسائل مالی در واقع اصل کلام طرح تجاری شماست. شما تجارت برجسته ای را به گونه ای دیگر معرفی کردید، نشان دادید که در بازار به آن نیاز واقعی وجود دارد؛ نحوه عملی کردن ایده خود را عرضه کردید، شایستگی خود را برای هدایت این کسب و کار به اثبات رساندید و اکنون زمان آن فرا رسیده که نشان دهید از تمام اینها چه میزان پول و درآمد عاید افراد خواهد شد. شما باید بکوشید تا بخش مالی قدرتمند و چشمگیری را به نمایش گذارید اگر نتوانید نشان دهید که ایده شما منجر به کسب درآمد و پول فراوان می گردد، سرمایه گذاران به سرعت علاقه و اشتیاق خود را به کار شما از دست خواهند داد جهت تنظیم این بخش موکدا توصیه می گردد با

ایجاد جدول زمان بندی فعالیتهای عملیاتی و توسعه طرحهای عملیات خود آغاز کنید. و از روی جدول فعالیتها قادر خواهید بود تا جریان وجوه نقد، صورت درآمد و ترازنامه مقدماتی خود را برای مدت سه تا پنج سال پیش بینی کنید و تخمین بزنید با این کار در واقع شما طعمه را به قلاب زده ایـد و قلاب خود را جهت صید موفق به آب بیاندازید.۹- پالایش برنامه کسب و کارفصول پیشین صورتی کلی و عمومی از طرح تجاری بود. این طرح بایـد برای انطباق با نوع کسب و کار و مخاطبان خاص دستخوش بازنگری و اصلاح گردد. موارد این بـازنگری عبارتنـد از:الف) افزایش سرمایهب) اصلاح برچسب نوع کسب و کارج) تکنولوژی پیشرفته و سطح بالا

راز بقای شرکت ها

نویسنده: اریه دو گاس- مترجم: دکتر علی پارسائیان

خلاصه کتاب- تلخیص: سید وحید هوشیار- دوره ی زندگی یک شرکت: در دنیای سازمانها، شرکتهای بازرگانی مانند کودک تازه متولـد شـده هستند. تاریخچه زنـدگی آنها گویای آن است که که در دنیای غرب دوره ی فعالیت آنها به بیش از پانصـد سال نمیرسـد واین عـدد درصـد نـاچیزی از دوره حیـات تمـدن بشـری است. در این دوره ی کوتـاه شـرکت هـای مزبور ، به سـبب تولید ثروتهای مادی ، شاهـد موفقیت های چشـمگیری بوده انـد. در سالهای آینده نیز این شـرکت ها بیش از پیش مورد نیاز خواهند بود، زیرا موجب بالا رفتن سطح زندگی کشورهای در حال توسعه خواهند شد. روی گرداندن ازسرمایه داری و روی آوردن به جامعه ی علمی:تئوری اصلی اقتصاد بیانگر این است که همیشه سه منبع اصلی ثروت وجود داشته است: ۱) زمین ومنابع طبیعی ۲) سرمایه ۳) نیروی کار . ترکیب این سه عامل موجب می شود که شرکت محصولات و خدمات موردنیاز جامعه را تأمین کند وموجب رفاه و بهبود مادی آن گردد.در بیشتر دوران وتاریخ بشری ، زمین به صورت عاملی مهم بوده که موجب موفقیت های اقتصادی شده است، کسانی که می توانستند صاحب و مالك زمین شونـد در امر ایجاد ثروت نقشـی قطعی و تضـمین شـده ایفا میکردنـد. اما در عصر سرمایه، ثروت از دست کسانی که صاحب ومالك زمین بودنـد خارج شـد وبه دست کسانی افتاد که می توانستند بر ثروت اعمال کنترل کننـد. از آن به بعـد ثروتمنـدان مالکان زمین نبودند بلکه آنها صاحبان سـرمایه بودند.چون سـرمایه به راحتی در دسترس قرار گرفت، عامـل مهم تولیـد جابجاشـد ونیروی کار نقش اصـلی را در دست گرفت. ولی این جابجایی بـدان معنی نبود که نیروی کار ساده نقشـی اساسی وعمده را بر عهده گیرد؛ بلکه دانش، آگاهی و علم جای سرمایه را گرفت و به صورت یك عامل تولید کمیاب درآمـد. ابزارهـا ویا راههایی برای پیش بینی :برای مـدیران کار پیش بینی چنـدان مشـکل نیست. تنها کافی است که به این پرسشـها پاسخ دهند:۱) آیـا فن آوری مورد استفاده مـا منسوخ می شود؟۲) آیـا شـرکت های رقیب وارد فعالیت ما می شونـد؟۳) آیا قیمت محصولات تغییر خواهد کرد؟

پاسخ دادن مدیران به چنین سوالاتی آنها را قادر می سازد احتمال اتفاق افتادن چنین رویدادهایی را درنظر داشـته باشـند و آمادگی لازم جهت رویارویی با آنها را کسب کنند. شرکت های موفق :سالها پیش زمانی که جهان درآستانه بحران بزرگ نفت بود، برزیل در وضع نسبتاً خوبی به سر می برد. شـرکت نفت متعلق به دولت پتروبراس بسیار آگاهانه و زیرکانه عمل کرده بود. آن شرکت به سرعت اقـدام کرده بود تـا مـانع از قطع نفت در کشور شود. از آنجا که جریان ورود نفت ادامه داشت، صادرات کشور می توانست قیمت روزافزون نفت وارداتی را جبران کند.این شـرکت بسیار موفق بود و هرکجا شرکت های دیگر باز می ماندند، این شرکت می توانست نفت مورد نیـاز برای ادامه رشـد اقتصاد کشور را تأمین کنـد. همچنین اکتشاف و اسـتخراج، پالایش و حمل نفت در داخل برزیل، به صورت انحصاری در اختیار شـرکت پتروبراس بود. مدیریت با هدف کسب سود:ظرف چند سال گذشـته موضوع کاهش نیرو درشـرکت ها رواج زیادی یافته است. مدیران با هزینه های ذی ربط آشنا هستند؛ هزینه های مربوط به مازاد نیرو که در شرکت

باقی می مانند، هزینه مربوط به نیروهای وفادار ، و سرانجام آن گاه که شرکت یک بار دیگر رونق پیدا کند و گسترش یابد، هزینه ی مربوط به استخدام نیروهای جدید که دارای تعهد و توانایی های کمتری هستند. شرکت ها از چنین هزینه هایی آگاه هستند اما هرگاه هدف افزایش دادن بازده سرمایه باشد، به فکر کاهش دادن نیرو می افتند.درواقع، دو نوع شرکت بازرگانی وجود دارد که باتوجه به هدف اصلی از هم تفکیک می شوند:گروه اول: شرکت هایی هستند که تنها با هدف تأمین منافع اقتصادی فعالیت می کنند. این شرکت ها می خواهند با به کارگیری کمترین منابع به بیشترین نتیجه دست یابند. در شرکت های سودجو دست اندرکاران برای اعضای خود هیچ نوع احساس مسئولیتی نمی کنند. همچنین افرادی که اینگونه شرکت ها را اداره می کنند در شیوه مدیریت محدودیت های بیشتری دارند و آزادی عمل چندان زیادی ندارند. تنها یک گروه کوچک از افراد شرایط آن را دارند که در زمره ((خودمانی ها)) قرار گیرند. سایر افراد فقط با این هدف گزینش و استخدام شده اند که در زمینه فعالیت های شرکت مشارکت کنند، این افراد راغریبه می دانند و تنها به سبب مهارت هایی که دارند به استخدام سازمان درآمده اند.گروه دوم: شرکت هایی هستند که با هدف تداوم بخشیدن به خود تشکیل شده اند. در اینگونه شرکت ها بازده سرمایه دارای اهمیت است، ولی مدیران مطلوبیت بخشیدن به سرمایه را به عنوان پدیده ای می پندارند که مکمل مطلوبیت بخشیدن به افراد است. این شرکت برای اینکه سودآور باشد باید فرایند های گوناگونی را مورد توجه قرار دهد، یعنی بتواند:عضویت سازمان را تعریف کند، ارزش های مشترک به وجود آورد، افراد را گزینش و استخدام کند، بر توانایی های آنها بیافزاید و توانایی های بالقوه آنها را مورد ارزیابی قراردهد. انسجام و یکپارچگی شرکت ها :انسجام ویکپارچگی نیرویی است که بدان وسیله مولکول های یک جسم در کنار یکدیگر می مانند. در یک شرکت، انسجام یا یکپارچگی بیانگر پیوستن و گرد هم آمدن کارکنان است. بدیهی است که یک شرکت دارای یک هویت مشخص و شناخته شده است، ولی کارکنان و ساختارهای فرعی درون آن دارای تنوع و گوناگونی بسیار زیادی می باشند. که البته همگی بخشی از یک کل منسجم و یکپارچه اند. مقررات خروج از شرکت :برای ادامه کار شرکت نتنها در زمانی که افراد به شرکت می پیوندند، مقررات اهمیت دارد بلکه برای بازنشستگی افراد و خروج آنها از شرکت هم مقررات اهمیت دارد.برای مثال، قوانین خروج از شرکت صراحت دارد که هر عضو در زمانی مشخص بازنشست خواهد شد و در این مورد هیچ استثناء وجود ندارد.مقررات دقیق در مورد خروج از شرکت ایجاب می کند که مدیریت ذی ربط به این واقعیت توجه کند که تنها برای یک دوره زمانی محدود در آنجا خواهد ماند. رهبر سازمان نقش یک مباشر را ایفا می کند. درست به همان گونه که یک نفر رهبری شرکت را از دیگری تحویل می گیرد باید آن را به دیگری تحویل دهد.مشروعیت فرد در شرکت در گرو این است که آیا او می تواند سازمان را، از نظر سلامت در همان سطح قبلی نگه دارد یا اینکه اندکی بر سلامت آن بیافزاید. بدین گونه مقررات دقیق مربوط به خروج از شرکت در جهت منافع و خیر انسانیت تدوین و اجرا می شود. سیستم دفاعی شرکت :سلامت شرکت همواره به وسیله نیروهای داخلی و خارجی مورد حمله قرار می گیرد. این حمله ها به وسیله افراد یا گروه هایی انجام می شود که نمی خواهند جزئی از این کل شوند. وجود آنها در آنجا برای تأمین هدفهای خودشان است. افتخار آمیز بودن یا افتخار آمیز نبودن این هدف ها هیچ اهمیتی ندارد.به تازگی، این تعداد این افراد داخلی (غیر عضو) افزایش یافته است. هنگامی که شرکت تصمیم به کاهش نیرو گرفته است به بسیاری از افرادی که خود را عضو سازمان می دانستند گفته است که باید در دیدگاه خود تجدید نظر کنند. امکان دارد هنوز هم تعدادی از آنها به دلایل خاصی و یا به سبب ممنوعیت قانونی در شرکت باقی بمانند و شرکت نتواند به راحتی عذر آنها را بخواهد. ولی به صورت پنهانی یا آشکار به آنها گفته شده است که از این پس نباید آینده خود را با آینده شرکت گره بزنند.هنگامی که شرکت به عده ای از اعضا می گوید که از این پس از ((ما)) نمی باشید، شرکت گروه جدیدی را به وجود می آورد که ((ما)) را ترک می کنند. اگر تعریفی که از این گروه جدید ارائه می شود بسیار دقیق باشد، شرکت در می یابد که عده بسیار اندکی از اعضاء واقعی به کل شرکت وفادار باقی مانده اند. کسانی که هنوز در زمره ما هستند

بایـد یقین داشـته باشـند که جزئی از کـل به حساب می آینـد. شـرکت بایـد این موضوع را برای آنها کاملاً روشن کنـد که آنها می توانند روی روی عضویت و همکاری مسالمت آمیز خود با شـرکت حساب کنند و مطمئن باشـند که شـرکت در راه پرورش دادن و توسـعه بخشیدن به توانایی های بالقوه آنان از هیچ کوششـی فروگذار نخواهد کرد. خرید و ادغام شـرکت ها :مدیران شـرکت های سودجو پیوسته در صـدد خریـدن و بلعیـدن شـرکت هـای دیگر بر می آینـد،چنین شـرکت هـایی از یک سو مقـدار زیادی دانش و تخصص افراد را مجانی به دست می آورند ، (بدون اینکه ناگزیر باشند در خود تغییری ایجاد کنند یا تخصص هایی را بیاموزند.) و از سوی دیگر بر گستره و وسعت شرکت می افزایند، بدان امید که در این دنیای پر رقابت که همواره سر ناسازگاری دارد بر قدرت خود بیفزایند.اگر وضع کارکنان شـرکت را، در چند سال اولیه خریدو ادغام شـرکت ها بررسی کنیم و بخواهیم ببینیم چه نوع تجربه ای داشته اند، خواهیم دید که همانند وضع کسی است که در روز های نخستین سرماخوردگی بسر می برد. درجه حرارت سازمان بسیار بالاست، گو اینکه هوا ((تب آلود)) باشـد.دست اندر کاران دچار درد سر های زیادی می باشـند، چنین احساس می شود که شرکت بزرگـتر نمی توانـد به صورت کامـل شـرکت کوچکتر را ((هضم)) کنـد. در واقع برای نپـذیرفتن و رد کردن خواست هـای شرکت بزرگ تر از همه ساز و کارها اسـتفاده می شود. چهار یا پنـج سال نخست پس از خریـد و ادغام شاهـد جابجایی بسـیار زیاد افرادی هستیم که به واحـد های شـرکت مربوطه وارد یا خارج می شوند.از نظر زیست شناسـی، ادغام یا خرید یک شـرکت به معنی ورود موجودات ، هسته های فعال، عقیـده ها، نظرها و ارزش های جدیـد (خارجی) به سازمان میزبان یا خریـدار است.اگر شـرکتی درصـدد برآید شـرکت دیگری را، که از نظر وسـعت، ۲۵ درصـد خودش است، بخرد، در آن صورت نیروهـایی برابر بـا ۲۵ درصد جمعیت موجود در شـرکت، به آن وارد خواهنـد شـد. شـرکتی که شـرکت دیگر را به وسـعت ۵۰ درصـد خود بخرد، در واقع تـازه واردها ۵۰ درصد خواهند بود و هریک از این دو واحد یا دو شرکت، پذیرای ۵۰ درصد جمعیت جدید می شود.پس از یک ادغام، در داخل شـرکت دو قبیله با بی اعتمادی به هم نگاه می کننـد، مـدت ها پس از ادغام، هنوز هم ارزش های مربوط به پیش از ادغام رایج است و بر سیاست های پرسنلی اثر می گذارد و هریک از گروه ها (که به شرکت دیگری تعلق داشته است) با نگاهی بدبینانه و از روی بی اعتمادی به اقدامات و حرکت های مربوط به سیاست های پرسنلی نگاه می کنند.در درون سازمان ادغام شده، قبیله ها کماکان خود را واحد یا سازمانی جداگانه می پندارند. اگر کسـی به سـبب ادغام شـرکت ها به شرکت دیگری برود، او را به عنوان یک خارجی به حساب می آورنـد. اعتمادی که به او می نمایند کمتر از چیزی است که به افراد متعلق به نهاد یا سازمان خود دارند. اهمیت پول در شـرکت هـا :در یـک شـرکت زنـده و فعـال بایـد به پول توجه زیـادی کرد. هرفرد بازرگـان خوب می دانـد که پول جذابیت های زیادی دارد و می تواند نقش های بسیار مهمی را در شرکت ایفا کند.پول نوعی وسیله است که شرکت می تواند بدان وسیله به منابع دست یابـد (و بدان وسیله حقوق و پاداش کارکنان و بازده سـهامدران را پرداخت نماید.) همچنین می تواند در راه تکامل بخشـیدن به شرکت نقشی مهم را ایفا کند. شرکت توسط پول می تواند منابع و زمان لازم را خریداری نماید و بدان وسیله با سرعت بیشتری سیر تکاملی را بپیمایـد.گذشـته از این کسانی که به شـرکت به عنوان دسـتگاه یا سیسـتمی برای کسب پول نگاه می کننـد، می تواننـد بـا تـوجه به مقـدار پـولی که شـرکت (نسبت به شـرکت هـای رقیب) به دست می آورد، میزان مـوفقیت آن را در پیمودن سیر تکاملی ، انـدازه گیری نمایند.آنچه اهمیت بیشتری دارد این است که موفقیت کارآفرینان معمولا بر حسب مقدار پولی که می تواننـد ایجاد نماینـد انـدازه گیری می شود، چه این پول به صورت کل درآمد یا فروش شـرکت باشد و چه به صورت بازده سرمایه که به مالکان شـرکت و سـرمایه گذاران تعلق می گیرد.اگر مقدار پول به عنوان نخستین معیار برای سـنجش موفقیت شرکت باشد، در آن صورت آشکار است که هیچ شرکتی نمی تواند به مقدار کافی و موردنظر پول نقد دست یابد. ولی؛ آیا تنها نقشی که پول می توانـد ایفا کنـد همین است؟آیا وجود مقـدار بیش از حد پول نمی تواند منجر به رشد وتوسـعه ناموزون شود؟آیا اگر مقدار بسیار کمی پول در شرکت بماند احتمال بقای شرکت کاهش نخواهد یافت؟جمله آخر بلافاصله مورد تأیید بسیاری از افراد قرار می

گیرد: توضیع ناموزون پول می تواند آینده و حیات شرکت را به مخاطره بیندازد.دیک آنیانز)) Dick Onions ((، مدیر وعضو صندوق بارینگ ونچر((Baring Venture)) که یک شرکت تضامنی در جامعه سلطنتی هلند بود در سال ۱۹۹۴ در لندن در این باره صحبت کرد و مثالی ارائه نمود.اوگفت: که صندوق یاد شده در دهه گذشته در بیش از دویست شرکت تازه تأسیس سرمایه گذاری کرده بود. که از این تعداد تنها چهل شرکت شاهد توسعه پایدار بودند و توانستند سود آور گردند. از صد و شصت شرکت باقی مانده، چهل شرکت ور شکست شدند و صد و بیست شرکت باقیمانده هرکدام به یکی از سه سرنوشت زیر دچار شدند:۱) یک شرکت بزرگ آنها را خرید.۲) در شرکت رقیب ادغام شدند.۳) کوچک و کوچک تر شدند و به صورت شرکتی که متعلق به گروهی از چند مدیر است درآمدند.به صورت گذرا اگرچه برخی از آنها ادامه حیات دادند، ولی نتوانستند به صورت سازمان یا شرکتی درآیند که با هدفی مشخص تأسیس شده بود.آقای آنیانز برای شناخت نرخ بالای مرگ ومیر این شرکت های تازه تأسیس و نیز برای شناخت عواملی که موجب موفقیت تعداد اندکی از این شرکت ها شده است، تصمیم گرفت ده شرکت تازه تأسیس و موفق را با ده شرکت مشابه و ناموفق مقایسه نماید. او به این نتیجه رسید که بازاریابی، تعیین جایگاه استراتژیک و فرایند تولید (توسعه بخشیدن به محصول) از اهمیت بالایی برخوردار است؛ ولی این عوامل تحت الشعاع مجموعه دیگری از عوامل قرار می گرفتند. با توجه به شیوه ای که آنها منابع خود را اداره می کردند بقای شرکت تضمین می شد و یا موجودیت شرکت به خطر می افتاد. فرایند تأمین مالی شرکت :آقای آنیانز که شرکت های تازه تأسیس و رو به رشد را مورد مطالعه و بررسی قرار می داد ، به این نتیجه رسید که فرایند تأمین مالی می تواند همانند ((یک فرماندار)) عمل کند و جریان ورودی نقدی را تنظیم نماید که بدان وسیله، به صورت غیر مستقیم، آهنگ رشد شرکت را تعدیل می نماید. شرکت، علاوه بر وجوه نقدی که خودش تولید می کند، از سه راه دیگر می تواند تأمین مالی نماید:شرکت می تواند وام بگیرد. آن می تواند در ازای انتشار سهام از سایر سازمان ها و افراد، سرمایه سهامی تأمین نماید. یاحتی می تواند از ترکیبی از هردو روش استفاده کند.مدیریت از طریق گرفتن وام می تواند درصد بیشتری از سهام را در اختیار داشته باشد(در واقع کمال مطلوب این است که بتواند صددرصد سهام را مالک شود.) ازاین رو، از طریق اعمال کنترل به وسیله مالک، مدیریت می تواند از حقوق، پاداش، بازنشستگی و سرانجام از سود سهام بیشتری برخوردار شود و هیچ مبلغی از این پول را به سهام داران یا اعضای هیأت مدیره ندهد. گرفتن وام :چنین به نظر می رسد که برای ایجاد و تأسیس یک شرکت این راهی معقول باشد، یعنی از بانک بخواهند که پول در اختیار بنیانگذاران شرکت قرار دهد، آنها بهره ها را پرداخت کنند و تمام ارزش افزوده در مرکز دایره داخلی در اختیار بنیانگذاران و مؤسسان قرار گیرد. از سوی دیگر با پول قرضی، شرکت محدودیت کمتری دارد و می تواند در نخستین سال های تأسیس به فعالیت های گوناگونی دست بزنند.ولی به نتیجه هایی توجه کنید که آنیانز و همکارانش در مرحله عمل به آنها رسیدند:کارآفرینان با وام های سنگین، هزینه های بسیار زیاد و عملکرد ضعیف به شدت به پول هایی وابسته می شوند که سهامداران تهیه کرده اند. نه شرکت از هر ده شرکت ناموفق به میزان زیادی به وام های کوتاه مدت وابسته بودند. پنج شرکت، از این ده شرکت پول را از به اصطلاح ((دوستان)) گرفته بودند.در ده شرکت موفق تصویری متفاوت ارائه می شد. سرانجام همه آنها به صورت شرکت های موفق بین المللی درآمدند. هشت شرکت از این ده شرکت هیچ گاه وام نگرفتند. آنها همیشه بدون قرض بودند. دو شرکت از این ده شرکت وام هایی گرفته بودند که فقط بتوانند نیاز های کوتاه مدت خود را تأمین کنند. در زمانی که تحقیق انجام می شد آنها همه بدهی های خود را پرداخت کرده بودند. سیر تکاملی شرکت :پیمودن سیر تکاملی فرایندی است که شرکت بدان وسیله توسعه می یابند و مدیرانی که خود را با این آهنگ همگام نمایند می توانند بر ((سرعت)) و ((ابزار و وسایلی)) که سیر تکاملی را به وجود می آورند، اثر بگذارد.تقریباً هر مدیری، با توجه به متوسط دوره فعالیت خود برای تأمین مالی محافظه کارانه عمل کرده بود. اگر چه هیچ شرکتی بدون قرض نبود، ولی همه مدیران شرکت ها درباره گرفتن وام و سرمایه دقت زیادی می نمودند.خلاصه کلام اینکه آنها ارزش موجود بودن پول در گاو صندوق را می

دانستند.درآغاز، شاید چنین به نظر برسد که چنین اقدامی موجب کند شدن آهنگ سرعت رشد شود، زیرا شرکت نمی تواند از محل فعالیت های خود وجوه لازم را تأمین نماید. از دیدگاه نظری هر شرکتی در هر مرحله از رشد که بخواهد وام بگیرد هیچ محدودیتی ندارد.یک چنین شرکتی این اختیار را دارد که تنها به ذخایر موجود یا عرضه سهام اکتفا نکند و می تواند از محل سرمایه گذاری دیگران در شرکت استفاده نماید. تردیدی نیست که که شرکت می تواند تحول ایجاد کند و به نتیجه های آنی و بسیار چشمگیر دست یابد و چه بسا که این تغییر اثر بخش تر واقع شود.ولی رشد از راه گرفتن وام یا ادغام و خریدن شرکت های دیگر از آن جهت مخاطره آمیز است که قید و بند هایی در پی دارد. در یک مقطع زمان، آونگ از مسیر خود خارج می شود. شرکتی که بخواهد بر اساس قرارداد های وام فعالیت کند، بسیاری از آزادی ها و اختیارات خود را از دست می دهد، ولی وجود ((پول نقد)) در گاوصندوق به شرکت آزادی عمل و اختیارات می دهد. اگر شرکت قرض بگیرد، عنان اختیار خود را از دست می دهد.اگر شرکتی تصمیم بگیردکه بار پیمودن سیر تکاملی از چنین فرمولی استفاده کند، سیاست مالی محافظه کارانه می تواند بسیار مفید واقع شود و حتی ضروری گردد. پول به عنوان معیار تعیین موفقیت شرکت :در یک شرکت سودجو یعنی شرکتی که موجودیت آن برای به حداکثر رسانیدن سود و ارزش دارایی هاست، معیار تعیین موفقیت شرکت بسیار روشن می باشد. هر قدر شرکت رشد بیشتری کند، دارائی های بیشتری بدست می آورد. در این فرایند هر قدر منابع کمتری به مصرف برسد، سود بیشتری به دست می آید. بدین گونه اندیشه یا مکتب فکری مدیریت بازرگانی به گونه ای در می آید که موفقیت را بر حسب مقادیر کمی می سنجد، یعنی به حداکثر رسانیدن کل درآمد، سهم بازار، ارزش سهم یا وجوه به دست آمده. چنین شرکتی می کوشد نام خود را در فهرست شرکت های منتخب ((تایمز مالی)) یا ((فورچون)) بگنجاند و این کار تنها در سایه رشد بیشتر میسر خواهد گشت.چنین شاخص هایی در مفهوم شرکتی گنجانده می شود که به صورت یک دستگاه تولید پول در می آید. مدیریت دستگاه های پول ساز بسیار آرامش بخش و تسکین دهنده است. این مدیریت باعث می شود که شرکت احساس نماید حسابگر است و امور را کنترل می نماید.ولی یک شرکت سالم میزان موفقیت خود را برحسب پول یا سود تعیین نمی کند.برای مثال، تحقیقی را که کالینز و پراس انجام دادند به هیچ مدرکی دست نیافتند که معیار های اقتصادی (مانند هزینه های اندک بازاریابی، به کارگیری پیشرفته ترین تکنولوژی یا داشتن بیشترین ارزش افزوده) به عنوان معیار یا شاخص موفقیت مورد توجه قرار گرفته باشد. حتی ((به حد اکثر رسانیدن سود و اولویت بخشیدن به آن)) در رده های بسیار پایین هدف های این شرکت ها قرار داشت.ویلیام استرن هشتاد سال پیش نوشته بود که فرایند تبدیل توانایی های بالقوه یک موجود زنده به توانایی های بالفعل بزرگترین عاملی است که موجب رشد و پیشرفت می گردد. پول به عنوان عاملی برای ابراز وجود شرکت :بیشتر دستور العمل ها یا بخشنامه های شرکت بیانگر تکلیفی است که دیروز انجام شده و مربوط به اقداماتی است که قبل از دیروز، در مورد مسأله های گذشته انجام گرفته است، بنابر این، قانون مزبور با واقعیت های کنونی فاصله بسیار زیادی دارد. برای مثال، بین شیوه ای که بانک ها پنجاه سال پیش عمل می نمودند و رفتاری که امروز با مشتریان درمانده خود می کنند، تفاوت بسیاری است، ملی قوانین ورشکستگی درست همانند اقداماتی است که بانک ها بیش از نیم قرن پیش به اجرا در می آوردند.و باز مسأله بدتر وجود قوانین رایج در مورد نقش هایی است که مدیران ارائه می کنند و نیز نگرش های اجتماعی است که این نقش ها را تأیید می نماید. قوانین شرکت ها در بسیاری از کشور های غربی بیانگر این است که سرمایه گذار، به عنوان تأمین کننده سرمایه و مالک دارایی ها، دارای قدرت برتر می باشد: قدرتی که می تواند در مورد حیات و مرگ شرکت تصمیم نهایی را بگیرد. فرض بر این است که مدیران موضوع به کارگیری سرمایه و استفاده بهینه از آن را در اولویت قرار می دهند و اگر غیر از این بیاندیشند و یا عمل کنند مسئول خسارت های ذی ربط خواهند بود.ولی این قوانین که بیشترین اولویت را به حقوق سهامداران می دهد، براساس این فرض قرار دارد که عنصر یا عامل انسانی نوعی دارایی سرمایه ای به حساب می آید. در نتیجه، آنگاه که مدیران تمام فکر و توجه خود را معطوف شیوه هایی می کنند که

بتوان به بهترین شکل ممکن از دارایی های سرمایه ای کنونی استفاده کرد، در واقع دارند عمر شرکت خود را کوتاه می کنند.این یکی از معما های بزرگ امروز است. مقامات اجرایی و مدیران عامل کنونی که دارای افکاری روشن باشند، این موضوع را به خوبی درک می کنند. آنها به ارزش واقعی جامعه پی می برند و می کوشند که اعتماد متقابل به وجود آورند.امکان دارد به هنگام بحث از مسیر خارج شوند، و آنگاه که می گویند صبح روز بعد باید با عده ای از تحلیل گران مالی گفتگو نمایند یا در جلسه مشاوران شرکت مشارکت نمایند، چنین قوانینی را نقض می کنند.به بیان دیگر، آنها بین دو تیغه قیچی (امر لازم الاجرا) قرار می گیرند. از یک سو، واقعیت های خارجی که به وسیله این قانون به وجود می آید، و از سوی دیگر، نیاز های داخلی و اعمال مدیریت آگاهانه (به عنوان مهم ترین عامل) . بسیاری از مدیران شرکت ها در حضور همگان مطلبی را می گویند ، ولی در داخل شرکت با واقعیت دیگری روبرو می شوند. شکل های نوینی از مدیریت در شرکت های زنده و فعال :سهامداران سرمایه شرکت را تأمین میکنند ، بانک ها هم پول هایی را در اختیار شرکت قرار می دهند (هرد تأمین کننده مالی شرکت هستند). از نظر حقوقی و قانونی آنها دارای دو موضع متفاوت هستند و پاداش های متفاوتی دریافت می کنند. سهام داران بجای دریافت بهره، سود تقسیمی دریافت می نمایند و می توانند سهام خود را، با کسب سود یا تحمل زیان، بفروشند. اگرچه آنها به صورت رسمی ((مالک)) شرکت هستند، ولی از دیدگاه شرکت، نقش عملی آنها تنها عرضه پول است. آنها در ازاء کسب مالکیت به شرکت پول می دهند.طبق قوانین کنونی، از دیدگاه یک ((شرکت سودجو)) نقش عرضه کننده پول این است که شرکت باید تنها او را به عنوان مالک شرکت بشناسد. بعد از همه این حرف ها، یک شرکت سودجو در محیطی به سر می برد که سرمایه حرف آخر را می زند، مهم ترین دارایی به حساب می آید و سهام داران عرضه کننده مهم ترین اقلام دارایی می باشند.در یک شرکت سودجو مدیران می دانند که موفقیت آنان در گرو نشان دادن نتیجه هاست (و باید این کار با سرعت زیادی انجام شود). همچنین آنها خوب می دانند که سهام داران یا سایر نیرو های خارجی (مقصود از نیروهای خارجی تدوین کنندگان قوانین و سیاست ها می باشند) نمی توانند آشکارا و در حضور همگان درباره سرمایه گذاری های مجدد جهت گسترش دادن شرکت درباره توانایی های بلند مدت شرکت یا ایجاد یک منبع نقد جهت کسب آزادی عمل (برای پیمودن سیر تکاملی) آزادانه و بی پروا صحبت کنند.آنها نمی توانند به راحتی بگویند: ((توجه بفرمایید، ما افت و خیز های زیادی خواهیم داشت ولی در ده یا بیست سال آینده شما به بازدهی هایی دست می یابید که بسی بیش از چیزی است که امروز از شرکت انتظار دارید یا می توانید از آن برداشت کنید)).حتی اگر برخی از سهام داران احساس همدردی کنند، باز هم شرکت از نظر قانونی آسیب پذیر خواهد بود.مسأله بسیار وحشتناک این است که شرکت مزبور در های خود را بر روی گرگ هایی باز کند که می خواهند با تمام توان آن را از پا درآورند. بسیاری از کسانی که سرمایه گذاری می کنند، علاقه چندان زیادی به آینده های بلند مدت ندارند. آنها به ارزش های کنونی ارج می نهند. عامل تنزیل (تعیین ارزش فعلی دارایی هایی که بیست سال بعد به دست می آید) به اندازه ای بالاست که ارزش فعلی بازدهی هایی که بیست سال بعد به دست می آید بسیار ناچیز خواهد شد. ولی یک شرکت زنده و فعال نمی تواند با سهامداران خود چنین رابطه ای داشته باشد. از نظر یک شرکت زنده و فعال، این عرضه کنندگان پول همانند سایر گروه های ذی نفع هستند که در محیط خارج قرار دارند، مانند اتحادیه ها، عرضه کنندگان مواد اولیه، مشتریان، سهام داران، سازمان های دولتی محلی و جامعه ای که در محیط شرکت قرار دارد. همه این ها به عنوان نیروهای مهمی به حساب می آیند که در محیط شرکت قرار دارند شرکت باید خود را با آنها هماهنگ نماید. ولی آنها عضو شرکت نمی باشند. آنها جزئی از((شخصیت یا هویت)) شرکت را تشکیل نمی دهند. الزاما به نفع شرکت نیست که تابع دیدگاه های آنها باشد یا از آنها فرمانبرداری نماید.شرکت باید به صورت دائم با عوامل موجود در محیط خارجی (از اجزای اصلی تشکیل دهنده شرکت به حساب می آیند) گفت و گو داشته باشد. بدبختانه، در سیستم کنونی، به ندرت امکان دارد که چنین گفت و گو هایی صورت گیرد. طبق عرف و برحسب سنت سهام داران با مدیران گفت و گو نمی

کنند. حتی هنگامی که شرکتی درصدد بلعیدن شرکت دیگری بر می آید، مالک جدید پنجاه و یک درصد سهام، با مدیران رژیم قدیمی گفت و گوی چندان زیادی نمی کند. به صورتی بسیار ساده، مالک جدید به شرکت وارد می شود و دستور می دهد. پنجاه و یک درصد سهام دارای قدرت قانونی است و هویت یا شخصیت شرکت نمی تواند در برابر این قدرت قانونی قد علم کند. بعد از همه این حرف ها، دستور دهنده جدید عضو شرکت قدیمی نبوده است. او هیچگاه به این رود خانه پا نگذاشته است. در این شرکت او هیچ نقشی نداشته و هیچ نوع اعتماد متقابلی را به وجود نیاورده است.تحت چنین شرایطی، بسیاری از مدیران ارشد درصدد بر می آیند که یک شرکت زنده و فعال را به یک شرکت سودجو تبدیل نمایند. آنها آگاهانه و از روی قصد درصدد تخریب و از بین بردن آن بر نمی آیند. آنها پس از رویارویی با این زمینه معما گونه تمام سعی خود را می نمایند. هنگامی که سهم داران و سازمان های قانون گذاری مستقر در خارج از سازمان درباره نتیجه کار مدیران ارشد پرسشی را مطرح می کنند، به هیچ وجه درباره تلاش هایی نیست که باید برای بهبود ((جامعه کاری)) انجام شود.آنها درباره رونق آینده شرکت و دوره های بلند مدت هیچ پرسشی را مطرح نمی کنند. آنها می پرسند: ((بازده سرمایه ای که شما بکار برده اید چیست؟)) ، ((آیا فکر نمی کنید بیش از حد سرمایه گذاری کرده اید؟)) ، ((میزان تولید یا بهره وری شما چقدر است؟)) در بسیاری از موارد از آنجا که سهام داران با مدیران به عنوان اعضای یک سازمان هیچ نوع ارتباطی برقرار نمی کنند، هر قدر توان دارند تلاش می کنند که بازده دارایی ها هرچه سریعتر به دست آید و این کار به قیمت از دست دادن توسعه و پیشرفت بلند مدت شرکت تمام خواهد شد.شاید تغییر دادن چنین وضعی خارج از توان هر شرکت منحصر به فردی باشد. در هیچ شرکتی رابطه بین سهام دار مدیریت مشخص نمی شود، ولی چنین رابطه ای ریشه در قانون دارد. این قانون، از نظر تاریخی و ترکیب زمانی، دچار نوعی اشتباه یا اشکال شده است . این دستور العمل یا تکلیفی است که دیروز اعلان شده ولی مربوط به پیش از جنگ جهانی دوم می باشد، یعنی آنگاه که منابع کمیاب به توجه خاص نیاز داشت و تمام توجه مدیریت صرف کاری می شد که بتوان از آن منابع کمیاب نهایت استفاده را ببرد.در ظرف این پنجاه سال، نسبت به زمان گذشته، سرمایه بسیار کمیاب تر شده است. گذشته از این، ویژگی های عرضه کنندگان سرمایه تغییر کرده است. رابطه بین فرد (کسی که پس انداز اولیه می نماید) و سازمان بازرگانی (سازمانی که سرانجام این سرمایه پس انداز شده را می گیرد تا برای ایجد ثروت خودش از آن استفاده کند) نسبت به نیم قرن قبل تغییرات زیدی کرده و بسیار غیر مستقیم تر شده است. امروز سازمان های بزرگ، مانند بانک ها و صندوق های بازنشستگی در زمره عمده سهم دار شرکت ها هستند و با قدرت های زیادی که دارند در پی تأمین منافع خود می باشند. امکان دارد این منافع با منافع شرکتی که آنها سهام دار آن می باشند، در تضاد باشد. شرکتها بزرگترین محمل حفظ و بقای جمعیت در حال انفجار دنیا تلقی می شوند، زیرا با عرضه کالاها و خدمات لازم، زندگی متمدن کنونی را به وجود آورده اند. طی سالهایی که در پیش است حضور فعال شرکت ها ، بیش از پیش مورد نیاز خواهد بود، چرا که موجب بالا رفتن سطح زندگی می شوند.ناشر و صاحب امتیاز: شرکت طراحی مهندسی و تأمین قطعات خودرو داخلی (ساپکو)صحافی: سپیدارحروفچینی لیتو گرافی و چاپ: آیینهتعداد: ۳۰۰۰ نسخهچاپ اول: ۱۳۸۸

مدار فرصت

سامرند داودی

چکیده: موضوع رقابت و مزیت های رقابتی، دیدگاهی است که امروزه با نگاه شرکتها عجین شده است. دیدگاهی چالش برانگیز که درزمینه های مختلف مدیران را در واکنش به عوامل محیطی بویژه عقب نماندن از رقیب به خود مشغول می دارد. در این مقاله کوشیده شده تا با طرح دیدگاهی نو ، بینشی تحت عنوان « مدار فرصت » ارایه گردد،

بینشی که می تواند در ادبیات مدیریتی مورد بحث و موشکافی قرارگرفته و درصورت یافتن جایگاهی مطمئن ، جایگزین

دیدگاههای محض رقابتی شده و ضمن نزدیک ساختن شرکتها به یکدیگر ، بستر مناسبی را جهت توسعه ی سرمایه های انسانی ، ارجحیت بخشیدن به مسئولیتهای اجتماعی بنگاه ، رعایت مسایل اخلاقی ، حفاظت از محیط زیست و سایر مصادیق مورد علاقه ی آنان فراهم نماید. مقدمه :در تعریف مزیت رقابتی دیدگاهی چالش برانگیز توجه ما را به خود جلب می کند:«آنچه موجب برتری جستن و پیشی گرفتن شرکتها از یکدیگر می شود»اگر خوب بنگریم ، درمی یابیم که سالهای متمادی است ، ذهنیت خود را با تعریف مذکور شکل داده ایم. بنابراین خواسته یا ناخواسته بایستی به تجزیه و تحلیل شرایط محیطی بپردازیم و بسته به موضوع ضمن بهره گیری از تصمیم های دارای ساختار یا بدون ساختار بصورت کوتاه مدت نیز که شده برکرسی اطمینان تکیه بزنیم. ما همواره با شرکت هایی روبرو هستیم که در پی کسب مزیت های رقابتی هستند و این مزیت ها آنقدر مهمند که بودجه هنگفتی را صرف عقب نماندن از چرخه ی رقابت می کنیم. این چرخه پایانی ندارد . همیشه چشم انتظار کنش ها و واکنشهای یکدیگر جهت تداوم رقابتی خستگی ناپذیر با شرکت رقیب هستیم اتاقهای ایده و فکر را از سرمایه های انسانی می آکنیم و اگر به پایان کتاب مدیریت نیز رسیده باشیم با شعار « کوچک زیباست» یا گام گذاری در عرصه ی « مهندسی مجدد» دیگربار ریسمان رقابت را به سوی خود می کشیم تا بازهم برتر بمانیم و تمایز را تجربه کنیم.

تغییر نگرش آنچه مهم است ، ماندگاری ، بقا و توسعه ای است که در رقابت با رقیب جستجو می کنیم .این نگرش همیشه با ما است . او رقیب است و برتری جویی حق ما ، برای اطمینان بیشتر واژه ی مسلم (پذیرفته شده) را نیز به آن می افزاییم. اما این رقابت نفس گیر همیشه دغدغه آفرین است .فردا و پس فردای ما دوبارگی دغدغه ی دیروز و پریروز است ، چون آموخته ایم زندگی مبارزه برای بقا است ؛ اما مفهوم راستین توسعه و ماندگاری را گم کرده ایم گویا ساخته شده ایم که همیشه مضطرب و مترصد برتری جویی دیگران باشیم و غرق در ابعاد رقابت بمانیم

. نشستهای مدیریتی ما آکنده از تشویش و نگرانی است : « شرکت رقیب موفق به تولید فلان محصول با کیفیتی دوچندان شده است ، مشتریان روز به روز از ما دورتر می شوند و اگر زودتر نجنبیم بازار هدف را از دست خواهیم داد.....» درچنین شرایطی چنانکه معتقد به گروه های کاری یا فعالیت تیمی باشیم .ساعتها بصورت آشکار یا پنهان با همدیگر می نشینیم و با ایده ها کلنجار می رویم و دست آخر دیدگاههای طرح شده را به گوش هیات مدیره یا مدیرعامل می رسانیم. چه بسا گروه یا تیمی درکار نیست .بلکه مدیر یا مدیران ارشد با برگزاری نشستهای بحران تصمیم می گیرند....درهرصورت تمامی تراوشات فکری ما حول محور «رقابت» است. رقابتی که برای ما تداعی گر چنین نگرشی است: « چکنیم تا عقب نمانیم ؟» اگر هم منصف باشیم درکاررقیب کارشکنی نمی کنیم و دنبال ایده ای نو برای رقابت می رویم. و این دست و پنجه نرم کردن ها بصورتی خستگی ناپذیر ادامه میابد

مگر اینکه درمیانه ی راه بپذیریم که دیگرتوانمندی ادامه رقابت را نداریم . براستی ما چه می خواهیم ؟ استراتژی ما برای رسیدن به هدف چیست؟آیا علت وجودی ما صرف درگیر ساختن اندیشه با واژگان رقابتی است؟ این تمایزخواهی آنهم به تنهایی تا کجا است ؟ آیا نمی توان با اتخاذ یک استراتژی نرم و جایگزینی عملی واژه ها « رقابت » را تحت الشعاع ایده ای نو قرارداد و جور دیگر اندیشید؟ در پاسخ ، به کاربست « بینش فرصت آفرینی بجای مزیت رقابتی» درقالب «مدارفرصت» که ادبیات مدیریت را به چالش خواهد کشید اشاره می کنیم . بینش فرصت سازی مزیت های رقابتی را تحت الشعاع خود قرارمی دهد. اگر محیط متلاطم است.اگر واکنش«فرصت سازان» برق آسا است . نباید انتظار داشت ، بهره گیری از دیدگاههای رقابتی و تکاپو درجهت کسب مزیت های آن ، به هر شکل ممکن کارساز باشد. ما بعنوان یک شرکت فرصت ساز باید بتوانیم در شرایط نامطمئن محیطی نیز نه تنها گلیم خود را از آب بکشیم بلکه در کشیدن گلیم

دیگران نیز از آب همکاری و مشارکت داشته باشیم . تفکر استراتژیک ؛ طرف تجاری ما را نیز در یک نگاه مشارکتی و هدفمند بعنوان فرصت آفرین می بیند. برای نمونه اگر شرکت کوکا کولا درخارج کشور (که برندش از سوی پپسی کولا مورد بی مهری قرارگرفت) دریک کمپین تبلیغاتی ؛ دوبرند پپسی کولا ـ و کوکا کولا ـ را کنار هم می چید و با یک استراتژی نرم در پرتو بینش فرصت آفرینی ، در مقابل دوربین هر دو برند را در یک لیوان می ریخت و با لبخند می نوشید آیا این اقدام تاثیری باور نکردنی در بیش افزایی دیدگاههای انسانی و افزایش سودآوری هردو برند ایفا نمی کرد ؟ در داخل کشور نیز اگر فروشگاههایی چون رفاه و شهروند ، با برنامه ریزی قبلی یا حتی غیرمنتظره، برای نام تجاری (برند) یکدیگر تبلیغ کنند ، چنین اقدامی نه تنها دستیابی به فرصت ها (که دربرگیرنده مزیت های مورد انتظار نیز می باشد) را تسهیل می کند بلکه موجبات ارتقاء انگیزه وبالتبع افزایش کیفیت محصولات دو برند را در تعامل با بازار فراهم می سازد. موضوعی که مخاطبین هدف بشدت نیازمند آن می باشند . درنگرشی دیگر وقتی نشریات داخلی شرکت فروشگاههای زنجیره ای اتکا مصاحبه های صورت گرفته با روسای فروشگاههای فرصت ساز را بچاپ می رسانند، این موضوع می تواند آغاز خوبی برای بینش فرصت آفرینی « در قالب مدار فرصت» تلقی شود. با این توضیح که مدار فرصت به مفهوم نادیده گرفتن موضوع«رقابت مثبت» از کتاب مدیریت نیست. بلکه هدف اتخاذ بینشی نو با بهره گیری از تفکر استراتژیک و دیدگاهی منطقی در جهت نیل به هدف می باشد. منتها نطفه ی رقابت درمحیط اینبار با مفهوم فرصت آفرینی انعقاد یافته و به آرامی درکتاب مدیریت می نشیند و ایجاب می کند ادبیات مدیریتی در این زمینه بازنگری شود. درمدار فرصت؛ بینش فرصت آفرینی وقتی با مزیت رقابتی هم پوشانی خواهد داشت که دربطن خویش امکان دگرگونی دیدگاه فرصت گیر (طرف تجاری) را نیز طراحی نماید و با بهره گیری از قانون پلاتینه حرکت کند. اینجا طرفین در مداری از فرصت « حیطه فرصت مدار » قرار می گیرند .اگر هم فرصت گیر ، فرصت سوزی را پیشه ساخت ، فرصت آفرین شایسته نیست ، چنین پدیده ای را به فال نیک گرفته و تسهیلگرسقوط فرصت سوز باشد. بلکه باید بکوشد ضمن بهره گیری از نواندیشی ، فرصت سوز را به بازشناسی فرصتها ترغیب نماید.

درچنین حالتی فرصت سوز (که قبلاـ او را رقیب می دانستیم و اکنون بعنوان شخصی حقوقی می بینیم که از فرصتهای ایجاد شده توسط فرصت آفرین استفاده نمی کند و به ضرر خود و حتی جامعه می سوزاند) ترغیب خواهد شد تا از سکون و قیود خودنهاده خارج شده و دیگربار در مدار فرصت قرار گیرد.آنهم از طریق اتخاذ بینشی نو تحت عنوان « بینش فرصت آفرینی یا مدارفرصت » فراموش نکنیم اثربخشی چنین بینشی (بویژه در الگوی آمیبی) نقش چشمگیری را در پذیرش مسئولیت های اجتماعی بنگاه ، رعایت مسایل اخلاقی ، و حفاظت از محیط زیست (که بشدت مورد عنایت انجمن هایی چون مدیریت سبز ایران است) ایفا خواهد کرد و عملاـ موجب خواهد شد ؛ فرصت سازان با پیوستن به « حلقه های ارتباطی» جهت کارشناسی موضوعات مورد علاقه و مبتلابه گرد هم آمده و دست کم در امور اجتماعی افکار عمومی را متوجه تعامل سازنده با یکدیگر کنند.

نتیجه:

سال ۲۰۱۱ سال زایش و انتشار نگرش فرصت سازی بجای رقابت و سال ۲۰۱۲ سرآغازی بر تثبیت بینش مدار فرصت در نگاه استراتژیست های جهانی است.استراتژیست هایی فهیم که جهانبینی خود را نه بر اساس کسب مزیت های رقابتی بلکه براساس فرصت آفرینی توسعه می بخشند. بینشی که ضمن ارج نهادن به ذینفع پروری صرفا در پی برتری جستن برای خود نیست و با توجه به رفتار فرصت گیر در اندیشه ی تعامل و توسعه ی با او نیز هست. اگر هم فرصت سوزی در میان بود اتاق های فکر ماوایی امن برای همیاری و بازآفرینی دیدگاه فرصت گیر خواهند بود.سازمانها برتری را در فرصت آفرینی خواهند نگریست و با حفاظتی همه جانبه از محیط زیست به شعار و عمل توامان خواهند اندیشید

.

.«مدار فرصت»توضیح مدار (از سمت راست) :۱- فرصت ساز (رنگ زرد) به سوی فرصت گیر (رنگ قرمز) نزدیک می شود ؛ هردو به سمت راست می چرخند۲- فرصت گیر بدلیل فرصت سوزی و نداشتن بینش فرصت آفرینی ، صرفا بعنوان رقیب به فرصت ساز نگاه می کند و از شکل اصلی خود (دایره) خارج شده و ناقص می چرخد

۴-فرصت ساز و فرصت گیر بهم نزدیک شده و در موضوعات مبتلابه یا مورد علاقه تعامل و همکاری می کنند (مثل اداره یک فروشگاه توسط دو شرکت)

۳-فرصت گیر با بهره گیری از بینش فرصت آفرینی به فرصت ساز نزدیک می شود. فرصت ساز و فرصت گیر به سوی همدیگرمیچرخند.

۵-این تعامل بسته به بزرگی و کوچکی فرصت ساز و فرصت گیر می تواند به یکپارچگی مدیریتی فرصت ساز وفرصت گیر بینجامد و فرصت آفرینی تازه ای را تجربه کند.نکته اول : نوک پیکانها نشانه ی مسیر چرخش درمدار فرصت است ، با این توضیح که در شکل سوم هرچند لایه ی هسته ی مرکزی (دربخش طراحی ایده) و لایه تعامل کننده آن دو به سوی هم گرایش دارند لکن گردش فرصت آفرین و فرصت گیر در مسیر محیطی (سمت راست) همچنان ادامه دارد . نکته دوم : تمامی این رویدادها داخل دایره بزرگتری بنام محیط صورت می گیرد. محیط ایستا نیست .

سامرند داودی-۹/۱۲/۸۹ منابع و مآخذ:۱- ریچارد ال.دفت ، مبانی تئوری و طراحی سازمان ،(ترجمه ی دکترعلی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی)،تهران،دفتر پژوهش های فرهنگی ،۱۳۷۸۲- مطالب کلاسی ارائه شده از سوی دکتر قاضی طباطبایی در مبحث تئوری سازمان (اندازه ، عدم اطمینان محیطی ، تصمیم گیری سازمانی) استاد سومین دوره مدیریت منابع انسانی کارشناسی درسطح ارشد سازمان مدیریت صنعتی کشور

۳- دیدگاه اینجانب سامرند داودی (نظریه مدار فرصت) دانشجوی سومین دوره کارشناسی درسطح ارشد مدیریت منابع انسانی سازمان مدیریت صنعتی کشور.

سه دیدگاه رهبران تجاری چین

هوتسا عسکری نسب

بزرگ‌ترین رهبران فلسفه تائوئیسم عمیقا به ارتباط بین (یین و یانگ) مثبت و منفی (مفهوم یگانگی متضادها) ایمان دارند. مدیران عامل موفق چینی نیز به تاثیر حضور چرخه یین و یانگ در آینده شرکت‌ها معتقدند. مدیران عامل شرکت‌های چینی که اکثرا از طبقه پایین و محروم جامعه هستند بیش از سی سال است در دنیایی که به سرعت در حال تغییر و پیشرفت می‌باشد نقش اصلی را به عهده دارند. اخیرا ۱۵ تن از مدیران ارشد شرکت‌های چینی در مصاحبه‌ای به نکات فراوان و مفیدی که برای غربی‌ها نیز سودمند است اشاره کرده‌اند. چینی‌ها توانایی خاصی در گسترش طرز فکر و دیدگاه خود دارند و دارای سه دیدگاه هستند.۱. ساختار دوباره:چینی‌ها از واژه‌ای برای تجارت استفاده می‌کنند که شامل دو کلمه می‌باشد و به معنی «ایجاد معنای جدید» است. طبق نظر مدیرانی که با آنها مصاحبه شد تجارت با دیدن آنچه که هست و می‌تواند باشد آغاز می‌شود. در آینه چه تصویری از خودم می‌بینم و چطور ممکن است این تصویر را به طور متفاوتی ببینم و در مورد چه مسائلی اطلاع ندارم؟ چنین سوال‌هایی به مدیران کمک می‌کند تا دائما در حال ساخت و تفسیر مجدد آنچه باشند که در اصل و درون مسائل وجود دارد. آنها به بیان احساسات و نقاط قوت خود می‌پردازند و شیوه‌های تجاری جدیدی را مطرح می‌کنند مدیر عامل یک شرکت نساجی مفهوم موفقیت را به نحو

دیگری عنوان کرد و رقابت را به همکاری تبدیل کرد. او می گوید: «در محیطی که رقابت شدید و بی‌رحمانه‌ای وجود داشت شروع به‌ایجاد روابط و حتی معرفی مشتریان به رقبا کردم. از یک زاویه به نظر می‌رسد که این کار شبیه خودکشی شغلی است، اما این کار فرصت‌های بیشتری به همراه داشت . متوجه شدم که صرف مشهور بودن شرکت در صنعت داخلی منسوجات کافی نیست. ما باید یک نام تجاری بین‌المللی را در منطقه رواج می‌دادیم تا نهایتا نه تنها بازار چین بلکه بازار جهانی را از آن خود می کردیم.»۲. سبقت جستن:بزرگ‌ترین رهبران فلسفه تائوئیسم عمیقا به ارتباط بین (یین و یانگ) مثبت و منفی (مفهوم یگانگی متضادها) ایمان دارند. مدیران عامل موفق چینی نیز به تاثیر حضور چرخه یین و یانگ در آینده شرکت‌ها معتقدند. آنها در جست‌وجوی درس عبرت از تاریخ و تجارب دیگران هستند و در این فکرند اگر تصویر غیرمنتظره‌ای را در آینه ببینند چه اتفاقی می‌افتد؟ به این ترتیب نه در پیروزی احساس خشنودی می کنند و نه در شکست احساس ناامیدی. به مسائلی فراتر از موفقیت و شکست لحظه کنونی فکر می کنند و در نتیجه شخصیت انعطاف‌پذیری دارند و اتفاقات را آن گونه که هست می‌پذیرند و مقاومتی نمی کنند رییس امور مالی شرکتی در چین به توضیح‌این مطلب می‌پردازد که چگونه داشتن طرز تفکر عالی به موفقیت سازمان‌ها کمک می کند. او اغلب در ارتباط با مصیبت و شکست افراد موفق مطالعه می کند با اینکه شرکتش هیچ گونه نشانه‌ای از خطر قریب‌الوقوع را نشان نمی‌دهد، همواره خود را در حال دست و پنجه نرم کردن با بحران تصور می کند و می گوید: «هنگامی که شبکه پیش‌بینی آب‌وهوا اعلام می کند که امروز هوا آفتابی خواهد بود از خودم می‌پرسم که آیا برای یک توفان سهمگین در ظرف ۵ دقیقه دیگر آماده هستم ؟ روزانه ۷۰ درصد از زمانم را صرف برنامه‌ریزی برای آینده می کنم.» او از آنجایی که خود را در موقعیت‌های دشوار تصور می کند ارتباط‌های ضعیف در دنیای تجارت را شناسایی می کند و به پیش‌بینی مشکلات و ارائه راه حل می‌پردازد.۳. گوش دادن.زمانی که رهبران به دقت به سخنان افراد دیگر گوش می‌دهند به‌ایجاد اعتماد و احترام متقابل کمک کرده فضایی برای نوآوری به وجود می‌آورند پیشرفت و تغییر می کنند. بعضی از مدیران‌عامل می‌پرسند : چه تفاوتی بین آن تصویری که من در آینه از خود می‌بینم با آنچه که اطرافیان مشاهده می کنند وجود دارد؟ چنین رهبرانی با پشتکار فراوان به دنبال اختلاف‌ها و ایده‌های اشتباه هستند و از آنها چشم‌پوشی نمی کنند.طی چند دهه گذشته شرایط اجتماعی و فرهنگی در چین جهت سرمایه‌گذاری‌های خصوصی به شدت خصمانه بود سودآوری خلاف مکتب فلسفی و اخلاقی «کانفوشین» بود. مالکان شرکت‌های خصوصی از وجهه خوبی برخوردار نبودند بانک‌ها به دلیل عدم اعتماد به شرکت‌های تجاری خصوصی حاضر به واگذاری وام نبودند. مصرف‌کنندگان به کیفیت محصولات و خدمات ارائه شده از سوی شرکت‌های جدید اعتماد نداشتند به همین علت است که در حال حاضر یکی از مدیران عامل می گوید: اگر تنها به حرف سهامداران در شرکت‌ها گوش کنید در زمینه هیچ تجارتی موفق نمی‌شوید رهبران چینی روابط نزدیکی را با سهامداران از طریق گوش دادن به مسائل حرفه‌ای و شخصی آنها برقرار کرده‌اند و با گذشت زمان به طور موفقیت آمیزی تعصب فرهنگی غالب را در هم شکستند «تانگ تایزونگ» (امپراتور سلسله تانگ) یکی از محبوب‌ترین رهبران چین در گفته معروف خود می گوید: «با داشتن آیینه برنزی فرد متوجه می‌شود تا چه حد آراسته است با آگاهی از تاریخ متوجه موفقیت و شکست یک ملت می‌شوید و با حضور مردم به درست یا اشتباه بودن کارتان پی‌می‌برید.»«تانگ» ۱۴ قرن پیش به اهمیت آینده‌نگری در موفقیت رهبری اشاره کرد که هنوز هم لازمه موفقیت مدیریت به شمار می‌رود. با داشتن روحیه‌ای همچون «تانگ» می‌توان دوباره سازی و پیشرفت کرد و به چالش‌های اصلاحی جهت به وجود آوردن فرصت‌ها گوش داد و در مواجهه با آینده‌ای نامعلوم پیشتاز بود. منبع: Forbes

بسته بندی های صادراتی ، فرصت یا تهدید

بهنام میرزایی

مقـدمه: کشور ایران در حوزه اقتصـاد مرحله زیست گـذرانی را پشت سـر نهاده و جهش ورود به مرحله صـنعتی شـدن (اقتصاد چند قطبی) را آغاز نموده که تواماً رفتار آنلاین اجتماع، مسائل جمعیت شـناختی و روانشناختی را در بر می گیرد.بازاریابی جهانی شامل فرآینـد تمرکز منـابع و اهـداف شـرکتها روی فرصـتها و نیازهـای محیطی است. اگرچه اصـول بازاریـابی فراگیر است ولی بازارهـا و مشتریان متفاوتند به این معنی که هر کشور و هر شخصـی منحصـر به فرد و بیانگر این واقعیت که همیشه نمی توان تجربه یکسانی را در همه جوامع اقتصـادی بکـار برد و اینجاست که اصول سه گانه بازاریابی یعنی خلاقیت ، تمایز و نوآوری بیشتر از قبل احساس می گردد.بسـیاری از بازاریابان بسته بندی(packaging) را همراه بـا عناصـر دیگر آمیختـه بازاریـابی یعنی قیمـت ، کالا ـ، مکـان و تبلیغات پیشبردی بعنوان پنجمین(p) می دانندبسـته بنـدی مناسب انگیزه لازم برای تولید را به تولید کنندگان داده و تاحدودی آنان را در مقابـل رقبـای مقلـد حفـظ و در نهـایت تنوع و حق انتخـاب بیشتری را برای مشتری فراهم می نمایـد.بسـته بنـدی به نوعی یک فرصت اشـتغال و یک کمک کننده مهم جهت کارآیی مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و اثر بخشی صادرات بمنظور انتقال پیام به خریدار بشـمار می رود .طراحی مناسب بسته بندی برای مصرف کننده راحتی و برای تولید کننده ارزش تبلیغاتی و سود را بدنبال دارد.عوامل مختلفی به اسـتفاده روزافزون از بسـته بندی بعنوان ابزار بازاریابی کمک می نمایند از جمله سـلف سرویس در فروشگاه های بزرگ ، آسایش خریـد (دسترسـی و اعتمادپذیری) برای مصـرف کننده ، ایجاد تصویر ذهنی نسبت به شـرکت و نام تجاری و فرصتی برای نوآوری .برای یک تولیـد کننـده محصول صادراتی اولین مرحله تعیین مفهوم بسته بندی است که تعیین می کند بسـته بندی اساساً باید چگونه بوده ، برای یک کالای خاص چه کاری را انجام دهد ، آیا هدف اصـلی بسته بندی مراقبت از محصول و یا معرفی روش جدید و نوآورانه توزیع محتواست و یا اینکه وظیفه انتقال پیامی درباره کالا یا شرکت را بعهده دارد و یا هدف دیگری داشـته است؟پس از تعیین مفهوم بسـته بندی باید دیگر ارکان بسـته بندی نظیر اندازه ، شـکل ، مواد اولیه مصـرفی و رنگ را مدنظر قرار گرفته و با هم همخوانی داشته و در نهایت آزمونهای قبل از فروش محصول صورت پذیرد.انجام آزمون واسطه باهدف اطمینان از دارابودن جـذابیت کـافی درمواجهه وانتخـاب محصول و همچنین آزمون مصـرف کننـده بـا این هـدف که اطمینـان حاصـل شود عکس العمل مصـرف کننده نسبت به بسته بندی مثبت و مساعد است یا خیرانجام می گیرد و بسی جای تامل دارد که استفاده از این آزمونهـا را در کشورمـان کمتر شاهـد بوده ایم .مـدیریت فروش مطلوب برای سـلامتی سیسـتم اقتصـادی کشورهـا ضـروری است و موفقیت فروش حضوری اثر مسـتقیمی بر موفقیت کلی بازاریـابی شـرکت دارد و بعبـارتی مـدیریت فروش حضوری را می توان قلب مـدیریت بازاریابی نامید.با عنایت به اینکه در عصـر حاضـر مرحله معرفی محصول به بازارهای جهانی را پشت سـر گذارده و بهترین شیوه ورود به بازاریـابی ناشـناخته صـادرات غیر مسـتقیم می باشـد که در مقایسه باسایر روشـها ریسک کمتری را به دنبال دارد و از سوی دیگر فروش حضوری مسـتلزم ایجـاد هزینه برای شـرکت است ، لـذا از عوامـل قابـل توجه در بازاریابی بمنظور پر کردن خلاء تاثیر فروشـندگان شخصی شرکت ، تقویت ظاهر مناسب بسته بندی و سورتینگ مطابق با استانداردهای جهانی (ISO) بعنوان عامل بصـری بازاریابی محصول می باشـد.از بسـته بنـدی بعنوان فروشـنده خاموش یاد می شود و در اکثر آگهی ها قسـمت عمده هزینه ها صرف رسانـدن پیام به افرادی می شود که در حقیقت مشتری بـالقوه نیسـتند که با تقویت ظاهر بسته بنـدی تا حـدودی این مشـکل مرتفع خواهـد شـد برای تبلیغ کننـدگان مفهوم مواجهه گزینشـی از جـذابیت بالایی برخوردار است و معمولا اولین موضوعی که در مواجهه حضوری مصرف کننده با کالا در ذهن تجزیه و تحلیل می کند ،شکل بسته بندی است بطوری که گفته می شود بسته بندی مناسب می توانـد اثر بخشـی یک آگهی تبلیغاتی ۵ ثانیه ای را در ذهن مصـرف کننـد تـداعی نماید.بسـته بندی یکی از عوامل موثر انگیزشـی در رشـد جوامع صادراتی بوده که علاوه بر گیرایی به نوعی نقش شناسـنامه ای کالا را بعهـده دارد جـذابیت کالا بایـد به نحوی باشـد که تقلیـد از آن دشوار باشد از کشورهای توانمند در طراحی ظاهری محصول بعنوان نمونه از ایتالیا می توانیم نام ببریم .درج اطلاعات کامل محصول روی بسته بندی ، ظاهر جذاب ، راحتی حمل و نقل ، انبارداری و شرایط اقلیمی ، سهولت باز شدن و

کاربرد محصول از ویژگیهای یک بسته بندی مناسب می باشد.همانطور که بسته بندی هزینه زاست ،از سویی دیگر موجب ایجاد ارزش افزوده در محصول می گردد که می تواند تا حدودی هزینه های مذکور را تعدیل نماید.بسته بندی عضوی از زنجیره ارزش یک شرکت می باشد که در نهایت به افزایش ارزش نهایی شرکت کمک می کند بنحوی که همبستگی مثبت معناداری بین کیفیت برتر کالا و بازده سرمایه گذای (ROI)آن شرکت بوجود می آید .لازم بذکر است که این ارتقاء کیفی در صنعت بسته بندی تا یک نقطه مشخصی جایز بوده و از آن نقطه به بعد چیزی جز اتلاف هزینه و از بین بردن فسلقه تولید آن کالا را نخواهد داشت .پیرو این موضوع ، استراتژی قیمت گذاری بر مبنای ارزش و نیز قیمت گذاری پرستیژی برای محصولات آن شرکت کاربرد دارد.که این نوع قیمت گذاری راهکاری برای توسعه فعالیت صادرکنندگانی است که تمایلی به تخصیص هزینه در حوزه بسته بندی محصولاتشان ندارند . پدیده غیر اخلاقی دامپینگ که امروزه گریبان گیر تجارت بین المللی شده است در صنایع بسته بندی نیز نفوذ داشته بنحوی که کشور عامل جهت نفوذ در بازارها و گاهی لطمه به رقبا هزینه های بالا-یی را جهت بسته بندی شکیل و جذاب محصولی خاص صرف نموده ولو اینکه محصول مورد نظر ارزش کیفی و کاربرد بهینه را نداشته باشد بطوری که شاخصه ای منفی را در نقطه سر به سر بوجود آورده و بصورت زیرکانه خریداران را دچار خطای کلیشه ای نماید.بسته بندی مختص کالاست و فعالیتهای ترغیبی درخصوص بسته بندیهای صادراتی با هدف بازاریابی تبدیلی محصولات صادراتی حائز اهمیت است امروزه صاحبان بسیاری از کارخانجات و واحدهای تولیدی با علم به اینکه شناخت ویژگیهای رفتاری و روانشناختی مصرف کنندگان در بسته بندی و سورتینگ مناسب امری ضروریست و علی رغم ارتباط نزدیک ایشان با تکنیک های جدید (به جهت مسافرت به نقاط مختلف دنیا و شرکت در سمینارهای تخصصی) برخوردی غیر مسئولانه در فرآیند بسته بندیهای صادراتی داشته و متعاقباً شاهد آن بودیم که بسیاری از محصولات تولیدی مطابق با استاندارد داخلی مورد پذیرش جوامع فرامرزی نبوده و صدور آنها بر مبنای یک استراتژی همگانی زیانبار و نیاز به یک بازاریابی احیایی دارد.از سویی دیگر بسیاری از تولید کنندگان همچنان دچار خطای اسنادی بوده بطوری که رکود اقتصادی را تنها عامل نزول و ناتوانی در صادرات محصولاتشان عنوان می کنند غافل از اینکه بسیاری از ابزارهای ترغیبی فروش از جمله بسته بندی را در اختیار دارند.متخصصان صنعت بسته بندی می بایست با بکارگیری پتانسیل های موجود ، طراحی را براساس تجزیه و تحلیل نیازهای مصرف کننده و به دنبال آن بررسی امکان پذیری اقتصادی و فنی مورد توجه قرار دهند . با عنایت به اینکه امروزه جهت خروج از جمود اقتصادی صادرات به ضرورتی اجتناب ناپذیر مبدل گشته است، نفوذ در بازارهای جهانی بمنظور افزایش فروش و سود نیازمند استفاده از اصول بازاریابی داخلی به انضمام دقت و تیزبینی می باشد.ایجاد یک تصویر ذهنی قدرتمند از صادرات مستلزم ابداع ، نوآوری و پشتکار فراوان بوده و با توجه به اینکه مصرف کنندگان تمایل به حفظ یک سطح بهینه تحریک را دارند ، لذا ضرورت تمرکز بر ظاهر بسته بندی (مطابق با کیفیت و مرتبط با کاربرد محصول) الزامیست.نحوه بسته بندی و لباس یک کالا می تواند مبین جایگاه محصول (مقرون به صرفه بودن ، قابلیت اعتماد، دوام و سایر ویژگیهای مرسوم) در بازار باشد.جایگاه یابی (positioning) از مصادیق مدیریتی انگیزشی (PERMS) می باشد و در واقع با طراحی و بسته بندی مناسب ، نوعی کدگذاری در فرآیند انتقال پیام و نوعی وفاداری در مصرف کننده ایجاد کرده و می توان برای هر کالا یک مدل ارتباطی منحصر به فرد را تعیین و بکارگیری نمود.انتخاب محصول توسط مصرف کنندگان تا حدود زیادی براساس ارزشهای نمادین ، عادات ، ذائقه و فرهنگ مصرف صورت می گیرد تا جایی که برانـد و رنگ نیز در زمره آن می باشد و این موضوع باید همواره از چشم تولید کنندگان دور نماند.بسته بندی برگ برنده نهایی در بازار فروش بوده و برای بهنگام نگه داشتن بسته بندی می بایست تغییراتی جزئی اما دائمی در آن ایجاد نمود.روانشناسی رنگها نیز یکی از موضوعات مرتبط با موضوع قابل بحث می باشد چه بسا رنگهای متفاوت در کشورهای مختلف ممکن است معانی و تعابیر مثبت و منفی زیادی را از بعد فرهنگ مصرف آن جامعه در برداشته باشد طوری که شاهد آن بوده ایم محصولی با کیفیت عالی و بسته بندی مناسب ولی

رنگ آمیزی مغایر با فرهنگ مصرف بازار هدف ، نتوانسته بازار داری نماید.از دیگر موارد حائز اهمیت در فرهنگ مصرف جوامع ، شکل ظاهری و سهولت کاربرد می باشد بنحوی که با توجه به وجود هزینه های بسته بندی و عدم اعمال سلیقه از سوی تولید کننده ، محصولات بصورت فله صادر شده و در کشور ثانی مطابق فرهنگ مصرف بسته بندی و با براند آن کشور صادر گردیده است وبه اصطلاح بازاری خاکستری را بوجود آورده اند.صحت این موضوع در زمینه صادرات مواد غذایی مشهود است. بنابر این شرکت های بسته بندی بمنظور کاهش تعارضات فرهنگی باید بطور دائم با الگوهای رفتاری ، فرهنگی و اجتماعی مشتریان و مصرف کنندگان بازارهای گوناگون آشنا بوده تا ضمن رعایت اصول بسته بندی سبز(استفاده بهینه از زمان مواد و هزینه) بتوانند بیش از رقبا محصولاتی مناسب و مطلوب برای هر یک از گروههای خاص فرهنگی فراهم آورند.بستر سازی در این خصوص جهت قرابت با بازارهای جهانی نیازمند یک استراتژی مستمر و بادوام است .حائز اهمیت اینکه علی رغم تدوین وجمع آوری طرحهای توجیهی و نظریه های غنی ارائه شده از جانب صاحب نظران ، حمایتی مشهود و ضمانت اجرایی کافی از سوی سازمانهای ذیربط در این خصوص صورت نگرفته و اغلب به کمیت طرحهای ارائه شده توجه و بصورت فراگیر نقطه شروعی جهت عملیاتی نمودن طرحهای مذکور به چشم نمی خورد . امید است واحدهای تولیدی داخلی به مجموعه هایی چابک درجهت افزایش توانایی و کامیابی در بازارهای جهانی متغیر و در حال دگرگونی گام برداشته بنحوی که در بازارهایی با طیف گسترده محصولات و الگوهای عمرهای کوتاه سودآور و سفارشهای فردی و اختیاری را با تنوع هر چه بیشتر تولید و صادر نمایند.پیشنهادات :- ایجاد و تخصیص یارانه از سوی دولت به تولید کنندگان جهت دسترسی به مواد اولیه درجه یک و ماشین آلات پیشرفته بسته بندی با قیمتی مناسب. - الزام واحدهای تولیدی به جذب و بکارگیری کارشناس صنایع تبدیلی و بسته بندی بمنظور بررسی و تایید کیفیت انطباق محصول که به نوعی در زمینه رفع مشکلات اشتغال نیز اثربخشی را بهمراه داردالزام واحدهای تولیدی به مستند سازی هر واحد در امر بسته بندی کالاها پیرو اجرایی نمودن طرح کدینگ کالا.- آموزش و توجیه هیات های تجاری اعزامی به کشورهای هدف جهت تخصصی شدن هرچه بیشتر بازاریابی و الزام حضور کارشناس رفتار مصرف کننده در تیم مذکور. - برگزاری دوره های آموزشی بسته بندی زمانبندی شده مطابق با استانداردهای جهانی (EEC) بمنظور فرهنگ سازی ، افزایش سطح مهارت و دانش فنی افراد همگام با تکنولوژی روز دنیا.- برگزاری هر چه بیشتر سمینارهای تخصصی بسته بندی و تعامل با دانش آموختگان دانشگاهی بصورت مستمر و هدفمند. - تشویق و ترغیب واحدهای برتر در صنایع تبدیلی و بسته بندی و همچنین تقویت کلینیک های تخصصی در سازمان توسعه تجارت .- تمرکز بر رعایت مقررات استانداردهای اجباری بسته بندی ویژه کالاهای تولیدی صادراتی.- ایجاد خوشه های تخصصی صنعت بسته بندی در شهرستانها در مقیاسهای کوچک جهت سهولت دسترسی تولیدکنندگان محلی ، ارتباط و مشاوره .منابع و ماخذ :۱- اصول بازاریابی فیلیپ کاتلر– گری آسترانگ (ترجمه بهمن فروزنده ۱۳۸۵)۲- سیستم های کاربردی خرید ، دکتر مرتضی فرجی (۱۳۸۰)۳- رفتار مصرف کننده جان مینور(ترجمه دکتر صالح اردستانی ۱۳۸۶)۴- مدیریت بازارهای جهانی دکتر مهدی زری باف (۱۳۸۲)

منبع: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

دست‌اندازهای مدیریت واردات

زورار پرمه

بحث کاهش قیمت تمام شده یکی از مهمترین متغیرهای تأثیرگذار بر بهبود توان رقابت‌پذیری صادرات و همچنین مدیریت واردات در کشور است. اما پیشبرد این برنامه‌ها نیازمند همکاری و هماهنگی دستگاه‌های اجرایی و قانونگذاری است. درخصوص

راهکارهای اجرایی کاهش قیمت تمام شده، ستادی ویژه در وزارت بازرگانی تشکیل‌شد. این ستاد
جلساتی با دستگاه‌های اجرایی و بخش خصوصی برگزار کرده و راهکارهای مناسبی در زمینه کاهش قیمت تمام شده احصا کرده که برای اجرایی کردن برخی از آنها نیاز به مصوبات قانونی از مجلس است.در بحث واردات و تجارت خارجی نیز گسترش تجارت خارجی و هم‌پیوندی اقتصادی هر کشور با سایر کشورها، یکی از موتورهای محرک رشد و توسعه اقتصادی است و البته مبانی علمی محکم برای اثبات این ادعا وجود دارد؛ اما باید توجه کرد که مسئله تجارت خارجی ایران، دارای یک عامل بسیار مهم و تعیین‌کننده است که نادیده انگاشتن آن می‌تواند هزینه‌هایی گزاف را بر دوش اقتصاد کشور تحمیل کند. این عامل مهم و تعیین‌کننده، درآمدهای نفتی است. مشکل اینجاست که بخش عمده واردات در ایران متکی به درآمدهای ناشی از صادرات غیرنفتی نیست، بلکه از طریق درآمدهای نفتی، تأمین مالی می‌گردد و این امر نه به‌هم‌پیوندی اقتصاد ایران با اقتصاد جهانی که به وابستگی اقتصاد ایران به اقتصاد جهانی و درآمدهای نفتی انجامیده است.اما مدیریت واردات چیست؟ تعریف مدیریت واردات این است که فرایند واردات کالا ـ از برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی نظارت و کنترل که همه این موارد از اصول مدیریت هستند، تبعیت کند. مقام معظم رهبری در بیانات اخیر خود بر مدیریت واردات تأکید نموده‌اند. اما مدیریت واردات براساس کدام راهبرد باید اعمال شود؟ آنچه که از سخنان اخیر رهبری حاصل می‌شود این است که واردات همیشه مذموم نیست، بلکه ضروری هم هست. اما واردات در چه شرایطی مذموم است؟ در این مورد دیدگاه اصلی این است که واردات در مواردی‌که به تولید داخلی آسیب می‌رساند غیرضروری است از این رو مدیریت واردات باید بر اساس راهبرد تقویت تولید داخلی، رقابت پذیری و در نتیجه افزایش صادرات قرار گیرد.در بخش مدیریت واردات کشور از آنجا که یکی از مهمترین وظایف وزارت بازرگانی، تنظیم تراز تجاری کشور است از این رو شاید دغدغه مدیریت واردات نیز در این وزارتخانه از سایر دستگاه‌های دیگر بیشتر باشد. اما برای اجرای این مهم نیاز به همکاری تمام ارکان نظام است. شاید یکی از مهمترین موارد در این زمینه مشکلات قانونی است که وزارت بازرگانی با آن مواجه بوده است که در زیر به دو نمونه از مهمترین آنها اشاره می‌شود:- بند (ز) ماده ۳۳ قانون برنامه چهارم توسعه: بر اساس این ماده تنها ابزار کنترل حجم واردات به کشور موانع تعرفه‌ای است. این در حالی است که حتی کشورهای عضو سازمان تجارت جهانی نیز برای کالاهای حساس خود از موانع غیرتعرفه‌ای استفاده می‌کنند. بنابراین بحثی که مطرح است، بحث بازگشت به موانع غیرتعرفه‌ای نیست که بر اساس ماده ۱۱۵ قانون برنامه سوم توسعه در بخش‌های کشاورزی و صنعت برچیده شده است، بلکه استفاده از سیاست‌های معمول تجاری است که برخی از کشورها برای حمایت از تولیدداخلی به کار می‌بندند. برای مثال ژاپن از تعرفه مقداری برای کنترل واردات برنج استفاده می‌نماید. بنابراین شائبه این نگرانی که دولت به اقتصاد کنترلی و مجوزی برگشته باشد، منطقی نیست بلکه وزارت بازرگانی در چارچوب تقسیم کار ملی و برای برخی از کالاهای خاص که قبلاً نیز مرسوم بوده است از سیاست‌های دیگری غیر از تعرفه استفاده می‌کند.- تبصره ۲ ماده ۱۶ قانون افزایش بهره‌وری بخش کشاورزی یکی دیگر از مواردی است که مدیریت واردات توسط وزارت بازرگانی را با چالش مواجه می کند. بر اساس این تبصره «مسئولیت انتخاب ابزار تعرفه‌ای، تعیین سهمیه مقداری، زمان ورود و مقدار تعرفه برای کالاهای کشاورزی و فرآورده‌های غذایی با وزارت جهاد کشاورزی خواهد بود». از این رو به نظر می‌رسد مدیریت واردات محصولات کشاورزی باید در اختیار وزارت جهادکشاورزی قرار گیرد.اما علاوه بر موارد فوق که درحوزه قانونگذاری بود، در حوزه اجرایی کشور نیز مدیریت واردات نیازمند سیاستگذاری‌های مناسبی است زیرا در بحث واردات یکی از مؤلفه‌های بسیار مهم و تأثیرگذار بحث نرخ تعرفه است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که ایران در بین کشورهای دنیا پنجمین کشوری است که دارای بالاترین نرخ‌های تعرفه است. از این رو افزایش نرخ تعرفه منجر به افزایش واردات غیر قانونی و قاچاق کالا به کشور خواهد شد. به علاوه، این سیاست برای شرکای تجاری ایران، سیاست قابل قبولی نخواهد بود و بخصوص هزینه‌های اقتصاد ایران را در پیوستن به سازمان تجارت جهانی نیز افزایش خواهد داد. در نهایت اینکه سیاست افزایش

تعرفه‌ها هیچ کمکی به افزایش صادرات غیرنفتی ایران نخواهد کرد.متغیر مهم دیگر در این زمینه که در بالاـ نیز به آن اشاره شد بحث کاهش قیمت تمام شده کالاها و خدمات در کشور است تا از این طریق بتوان قدرت رقابت پذیری کالاها را افزایش داد. این سیاست بر اساس برنامه نهضت کاهش قیمت تمام شده در دستور کار وزارت بازرگانی قراردارد.اما آنچه که از مدت‌های مدید توسط کارشناسان و فعالان بخش خصوصی و بویژه بازرگانان و تجار مورد توجه می‌باشد بحث نرخ ارز است. بحث سیاست ارزی کشور و تأثیر آن بر تجارت و تولید داخلی بر همگان آشکار است. در این زمینه یکی از چالش‌های مهم اقتصاد و بودجه کشور وابستگی آن به درآمد نفتی است و همین امر نیز دولت‌ها را مجبور به برنامه‌ریزی در جهت کاهش آن نموده است. خروج دلارهای نفتی از بودجه دولت و سپردن نرخ ارز به ارز ناشی از تولید و صادرات، می‌تواند نرخ ارز واقعی کشور را تعیین نماید. مدیریت واردات بدون اصلاح نرخ ارز مشکلات قاچاق کالاـ را دامن زده و از این طریق مدیریت واردات نیز معنای خود را از دست خواهدداد؛ علاوه براین دولت از درآمدهای ناشی از عوارض ورودی و مالیات بر فروش و درآمد کالاهایی که به‌صورت قانونی به کشور وارد می‌شدند نیز محروم خواهد شد. از سوی دیگر کنترل کیفی واردات نیز که از دغدغه‌های اخیر وزارت بازرگانی بوده است بر کالای قاچاق قابلیت اعمال ندارد و بنابراین حقوق مصرف‌کنندگان نیز از این حیث تضییع می‌شود. اما در این زمینه مهمترین چالش دولت و بانک مرکزی به عنوان متولی حفظ ارزش پول ملی، تأثیر این سیاست بر قیمت نهاده‌های وارداتی و در نتیجه ایجاد سیکل دیگر تورمی در کشور است. عضو هیأت علمی مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی

http://www.tccim.ir/recarticlefulldesc.aspx?id=۲۰۴۴

درآمد عمومی–درآمد شرکت

محمد کاظم انبارلویی

درآمد عمومی چیست؟ درآمد شرکت کدام است؟ در ترمینولوژی حاکم بر حقوق مالی و محاسباتی، هر یک از مفاهیم مطروحه در عنوان این مقال معنای قانونی خاص خود را داشته و بر اساس اثر وضعی تعاریف قانونی هر کدام حسابدهی می‌شود، فلذا دولت و مجلس در تدوین لوایح بودجه وتصویب آن در پیش‌بینی درآمدها بایدهم معنای قانونی درآمد وهم اثر وضعی حسابدهی و حسابگری آن را در تقویم عناوین و ارقام بودجه لحاظ نمایند. بدین معنا که: ۱– درآمد عمومی، درآمدی است که در قانون بودجه تحت عنوان درآمد عمومی منظور می‌شود.(۱) و درآمد اختصاصی نیز همچنین. (۲) ۲– درآمد شرکت‌های دولتی عبارت است از درآمدهایی که در قبال ارائه خدمت یا فروش کالا و سایر فعالیت‌های شرکت عاید شرکت می‌شود. (۳)در ترمینولوژی حاکم بر حقوق مالی و محاسباتی، هر یک از مفاهیم مطروحه در عنوان این مقال معنای قانونی خاص خود را داشته وبر اساس اثر وضعی تعاریف قانونی هر کدام حسابدهی می‌شود، فلذا دولت و مجلس در تدوین لوایح بودجه وتصویب آن در پیش‌بینی درآمدها بایدهم معنای قانونی درآمد وهم اثر وضعی حسابدهی و حسابگری آن را در تقویم عناوین و ارقام بودجه لحاظ نمایند. بدین معنا که:۱– درآمد عمومی، درآمدی است که در قانون بودجه تحت عنوان درآمد عمومی منظور می‌شود.(۱) و درآمد اختصاصی نیز همچنین. (۲)۲– درآمد شرکت‌های دولتی عبارت است از درآمدهایی که در قبال ارائه خدمت یا فروش کالا و سایر فعالیت‌های شرکت عاید شرکت می‌شود. (۳)بنابر تعاریف قانونی فوق، درآمد عمومی و درآمد اختصاصی دریافتی دولت است و تعلق به دولت دارد و محل تمرکز و تجمیع وجوه دولتی خزانه داری کل است که به مثابه جیب یا کیف پول دولت محسوب می‌شودو فرق آن با درآمد شرکت در این است که درآمد شرکت عایدی شرکت و متعلق به شرکت است و وجوه شرکت‌های دولتی باید در بانک دولتی (با مجوز معاونت هزینه و خزانه‌داری کل کشور) مفتوح شود و همین مجوز جواز استفاده شرکت دولتی از وجوه درآمدی خود است.(۴)لذا دریافتی دولت حسابی است که یک طرف آن درآمد عمومی و یا درآمد اختصاصی است و طرف دیگر آن

خزانه‌داری کـل و عایـدی شـرکت حسابی است که یک طرف آن درآمـد حاصل از فروش کالا یا خـدمت و طرف دیگر آن بانک تمرکز وجوه درآمـدی شـرکت.تفاوت دیگر این دو مقوله آنکه حساب خزانه‌داری کل دارای دسـته چک نیست تا دسـتگاه‌ها ازآن برداشت کننـد بلکه حساب خزانه‌داری کل که طرف دیگرش درآمـد عمومی یا درآمد اختصاصـی است با درخواست وجه صاحب اعتبار از خزانه‌دار کل کشور و پاسخ خزانه به ذیحساب دسـتگاه گردش می‌یابد اما درآمد شرکت دولتی متمرکز در حساب شرکت بـا دو امضـاء در یک دسـته چک قابل دریافت و پرداخت است. با این مقـدمه می‌روم سـراغ بنـد ۱۲ ماده واحـده لایحه بودجه سال ۹۰؛بر اسـاس مفـاد جزء الف بنـد ۱۲ مـذکور نصاب ۵/۱۴ درصـد از ارزش نفـت خـام به عنـوان مصـارف سـرمایه‌ای و هزینه‌ای به شرکت‌هـای تـابعه وزارت نفت اختصـاص یافته است. دراین مورد مراتب زیر قابل تامل می‌باشـد.۱- با اجرای قانون هدفمنـد کردن یارانه‌هـا مقوله‌ای به نـام ارزش نفت خـام، محلی از اعراب نـدارد. بـدین دلیـل که از ۴۷۰/۱ میلیون بشـکه نفت خام تولیـدی کشور بخشی صادر (حدودا ۸۰۰ میلیون بشـکه) و بخشـی در کشور مصـرف و به پالایشـگاه‌ها برای تولید فرآورده فروخته می‌شود (حدود ۶۰۰ میلیون بشـکه) آن مقـدار که صـادر می‌شود، به بهـای روز بهایش از مشتریان وصول می گردد که قیمت آن بر مبنای بهای روز نقـد می‌شود و آن قسـمت که در داخل مصـرف می‌شود قیمت آن بر مبنای نصاب درصـد مقرر در قانون هدفمنـد کردن یارانه‌ها بر مبنای ۹۵ درصـد قیمت صادراتی اعمال حساب می گردد. فلذا با واقعی شدن قیمت‌ها دیگر مقوله‌ای به نام ارزش نفت خام که مورد وصول و ایصال قرار نمی گیرد محلی از اعراب ندارد.۲- تقویم ریالی نصاب ۵/۱۴ درصدی بر مبنای نرخ مرجع ارز ۱۰۵۰۰ ریال در لایحه و سـقف حـداقلی بشـکه‌ای ۵/۸۱ دلاـر بـه میزان حـداقل ۱۸۲ هزار میلیارد خواهـد شـد.۱۸۲/۴۰۳/۱۱۲/۵۰۰/۰۰۰ = ۵/۱۴٪ × ۱۰۵۰۰×۵/۸۱ × ۴۷۰/۱/۰۰۰/۰۰۰سخن اینجاست که این وجه حـداقل ۱۸ هزار ۲۰۰ میلیـارد تومان درآمـد عمومی است، یا درآمد اختصاصـی یا درآمـد شـرکت؟ کدام یک؟اگر طبق تعریف قانون محاسـبات عمومی درآمد عمومی است – که هست– چرا به جای تمرکز و تجمیع در خزانه‌داری کل بایـد به عنوان سـهم – یا بخوانیـد درآمد شـرکت – تلقی شود و به جای واریز به خزانه به خزینه شرکت نفت واریز شود؟آیا مجلس با تداوم این گونه تقسیم و تسهیم نصاب درصدی نفت که از زمان آخرین سال حاکمیت دولت و مجلس اصـلاحات آغـاز شـد و هنـوز هم ادامه دارد، تعریف جدیـدی را از درآمـد عمومی خلاـف آنچه که در قـانون محاسـبات عمومی آمـده ارائه می‌دهـد؟ به چه دلیـل و با کـدام منطق محاسـباتی؟۳- جزء الف بنـد ۱۲ لاـیحه بودجه بـا تقاطی تعاریف قانونی درآمد عمومی و درآمد شرکت و ناخنک ۵/۱۴ درصدی از درآمد ۱۰۰ درصدی درآمد حاصل از فروش و صدور نفت خام نه تنها بر شـفافیت عملکرد مالی در یک شـرکت نیفزوده بلکه بر ابهام چگونگی تقویم درآمـد عمومی از عایـدی که انفال نامیـده می‌شود افزوده اسـت و این روال از سـال ۸۴ تـاکنون ادامه داشـته و گویـا قرار نیست به این روال خاتمه داده شود.۴- در تـداوم این ناخنک ۵/۱۴ درصـدی که با ۳/۷ درصـد در سال ۸۴ شـروع شـده و اکنون به این نصـاب رسـیده و در سـایه غفلت از این مهم که نفت طبق تعریف قانونی مصوب سال ۶۶ و طبق تعریف قانون اخیرالتصویب فقط نفت خام نیست بلکه همه هیدروکربورها به جز زغال سـنگ را هم شامـل می‌شود، از ۱۰۰ درصـد چگونگی منابع تامین اعتبار و سـهم درآمـد عمومی از عوایـد حاصل از فروش و صدور گاز و میعانات گازی غفلت گردیده است.۵- تداوم این غفلت را می‌توان به وضوح در تبصـره دو جزء ث بند ۱۲ به وضوح مشاهده کرد آنجـایی که مقرر می‌دارد سود خـالص وزارت نفت از طریق شـرکت‌های دولتی پس از کسـر کلیه پرداخت‌هـای انجام شـده در این قـانون به منظور تامین منابع لازم برای انجام هزینه‌های سـرمایه‌ای و هزینه‌ای شـرکت‌های تابعه به وزارت نفت داده شود و این چیزی نیست جز تکرار آنچه که در سال قبل بود با این تفاوت که در تبصـره جزء هـ بند چهار قانون بودجه سال ۸۹ عنوان هزینه‌ها در کنار هزینه‌های سرمایه‌ای نبود ولی در لایحه بودجه ۹۰ هست.۶- هویت حقوقی سود شرکت‌های دولتی درآمد عمومی است. سود ارزش افزوده سرمایه است ۵/۱۴ درصـد درآمد را که از کیسه درآمدعمومی به جیب شـرکت واریز کردیم. کل ارزش افزوده را نیز که به صـورت سـرمایه درگردش در تصـرف شـرکت قرار دادیم، این رویکرد بـا کـدام منطـق محاسـباتی و اقتصـادی در عظیم‌ترین بنگـاه

اقتصادی کشور جا افتاده است؟اصلا تقویم ریالی و ارزی حکم تبصره دو جزء ث بند ۱۲ لایحه بودجه چقدر است که این گونه سخاوتمندانه درآمد عمومی را محروم و درآمد شرکت را شارژ می‌کند.۷- در صورت‌های مالی سال ۸۹ شرکت تا پایان خرداد ۹۰ فرصت قانونی تنظیم دارد و نگارنده در صدد حدس سود شرکت در سال ۸۹ نیستم اما مستند به صورت‌های مالی سنوات قبل سود عملیاتی شرکت به شرح زیر بوده که از ورای آن می‌توان به سود ابرازی (سود ویژه) شرکت را نه بر اساس حدس و گمان بلکه به روایت صورت‌های مالی رصد کرد.ارقام به میلیارد ریالبا مقایسه ارقام جدول فوق با همین عنوان در سال ۸۳ (سال حاکمیت تبصره ۳۸ قانون بودجه سال ۵۸) که بحث نصاب درصد سهم دولت و سهم شرکت نبود متوجه می‌شویم که سود عملیاتی شرکت در سال ۸۳ مبلغ ۱۸۷/۲۸ میلیارد ریال بوده که یکی از دلایل افزایش حدودا شش برابری سود عملیاتی شرکت در سال ۸۴ نسبت به سال قبل همین اعمال حساب ۳/۷ درصد سهم شرکت بوده است که هر چند به عنوان رشد سود در یک شرکت امری ممدوح به شمار می‌آید اما آن روی دیگر سکه را که موجب غبطه ومحرومیت خزانه (بخوانید درآمد عمومی کشور) گردیده است را هم باید دیده و تمامی سود بنگاه را هم بر آن افزود آن گاه به قضاوت نشست و دید که آیا سهم یک کشور از نصاب درصد عواید نفت با سهم یک شرکت از همین منبع تناسب دارد یا نه؟!پی‌نوشتها:۱- ماده ۱۰۰ قانون محاسبات عمومی مصوب ۶۶۲- ماده ۱۴ قانون محاسبات عمومی مصوب ۶۶۳- ماده ۱۵ قانون محاسبات عمومی مصوب ۶۶۴- ماده ۳۹ قانون محاسبات عمومی محمد کاظم انبارلویی - www.anbarloee.blogfa.com *رسالت

فرهنگ کسب‌وکار در کشور ایتالیا

۰۰:

فرهنگ کسب و کار در کشور ایتالیاکوشان غلامی

ایتالیا کشوری در جنوب اروپا است. این کشور از شبه جزیره ایتالیا و دو جزیره سیسیل و ساردنیا در دریای مدیترانه تشکیل شده است. امروزه ایتالیا کشوری توسعه یافته است و جزو هشت کشور صنعتی محسوب می‌شود. نکته جالب در مورد نقشه کشور ایتالیا شباهت آن با چکمه می‌باشد.کشور ایتالیا یکی از کشورهای اروپایی است که در بسیاری موارد

بی‌شباهت به ایران نیست. این کشور همان‌قدر در هنر و ادبیات غرب تاثیرگذار بوده است که ایرانیان در فرهنگ شرق. جز شباهت‌های فرهنگی، روانشناسی اجتماعی هر دو کشور ویژگی‌هایی مشابه هم را نشان می‌دهد.* آمار کلی کشور ایتالیامساحت: ۳۰۱۳۳۸ کیلومتر مربع (رتبه ۷۱ در میان کشورهای جهان)جمعیت: ۶۰ میلیون و ۵۰۰ هزار نفر (رتبه ۲۳ در میان کشورهای جهان)تراکم جمعیت: ۲۰۰ نفر در کیلومتر مربع (رتبه ۵۴ در میان کشورهای جهان)امید به زندگی: مردان ۷۷ سال – زنان ۸۴ سالدرصد افراد باسواد: ۹۸ درصدمیزان طلاق در ۱۰۰۰ نفر: ۰/۸ نفر.* آمار اقتصادیواحد پول: یوروتولید ناخالص ملی: ۲۱۱۸ میلیارد دلار – سرانه ۳۵۴۳۵ دلاراشتغال: کشاورزی ۵ درصد - صنعت ۳۲ درصد - خدمات ۶۳ درصد - بیکاری ۹ درصدصادرات عمده: پارچه و منسوجات - انواع کفپوش – ماشین‌آلات صنعتی - مواد شیمیایی- خوراکی و آشامیدنی و تنباکومقاصد صادرات: آلمان ۱۴ درصد - فرانسه ۱۳ درصد - آمریکا ۸ درصد - انگلستان ۷ درصد - اسپانیا ۷ درصد - سایر کشورهای اتحادیه اروپا ۲۵ درصدمیزان صادرات به جهان: ۱/۵۶۶ میلیارد دلارواردات عمده: محصولات مهندسی - وسایل حمل و نقل– حامل‌های انرژی– مواد غذایی و معدنیمنابع واردات: آلمان ۱۸ درصد - فرانسه ۱۱ درصد - هلند ۶ درصد - انگلستان ۵ درصد - آمریکا ۴ درصد - سایر کشورهای اتحادیه اروپا ۲۴ درصد.میزان واردات از جهان: ۸/۵۶۶ میلیارد دلارکشور ایتالیا یکی از کشورهای اروپایی است که در بسیاری موارد بی‌شباهت به ایران نیست. این کشور همان‌قدر در هنر و ادبیات غرب تاثیرگذار بوده است که ایرانیان در فرهنگ شرق. جز شباهت‌های فرهنگی، روانشناسی اجتماعی هر دو کشور ویژگی‌هایی مشابه هم را نشان می‌دهد.از نظر سنت ساختار

بهره‌وری، ایتالیا به داشتن تعداد زیادی شرکت کوچک معروف است. با توجه به طبیعت محصول، شرکت‌های کوچک ایتالیایی روی بخش‌های قدیمی متمرکز و سطح تکنولوژی آنها در حد متوسط است.کشور ایتالیا یکی از نمونه‌های بارز شناخته شده جهانی در عرصه حفاظت از میراث معنوی است. ایتالیا با وجود وفور میراث معنوی ملموس و آثار فاخر هنری و معماری در یکی از سرزمین‌های تاریخی جهان، توجه به بازشناسی میراث معنوی ناملموس را به عنوان پشتوانه و پس زمینه پاسداری از میراث فرهنگی و هنری ملموس در دستور کار برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی کشور قرار داده است.ایتالیا دارای یکی از گنجینه‌های بسیار عظیم فرهنگی است که حفاظت از آن پایه برنامه فرهنگی در این کشور است. ایتالیا برنامه مدیریت فرهنگی را بر اساس حفاظت از منظومه گنجینه‌های فرهنگی و خوشه‌های میراث ملموس و ناملموس فرهنگی قرار داده است و آن را مجموعه اقدامات منظم و برنامه‌ریزی شده‌ای می‌داند که گنجینه‌های موجود را در خوشه‌ها و صورت‌بندی‌های مرتبط با یکدیگر، برای دستیابی به اهداف کشور قرار می‌دهد.*فرهنگ کسب و کار در ایتالیادر این هفته که به بررسی مجزای کشور ایتالیا اختصاص داده شده است، اطلاعات جامعی پیرامون فرهنگ تجاری و فضای کسب و کار این کشور ارائه می‌شود که می‌تواند یاریگر شما در تعامل موثرتر با مشتریان و شرکای ایتالیایی باشد. هرچند هر کدام از زیررده‌ها بر یک زمینه خاص در فرهنگ کسب و کار در ایتالیا تمرکز دارد، پیشنهاد می‌شود این بخش‌ها به ترتیب چاپ مورد بررسی قرار گیرند.ممکن است پس از مطالعه این بخش پیرامون فرهنگ کسب و کار ایتالیا، به مطالعه فرهنگ تجاری سایر کشورهایی که با آنها سر و کار دارید، احساس نیاز کنید. در آینده نزدیک این کشورها نیز مورد بررسی قرار خواهند گرفت.ایتالیایی‌ها به خانواده دوستی در جهان شهره‌اند و می‌توان گفت‌این رویکرد رابطه محور، به دنیای تجارت نیز کشیده شده است.در واقع اگر بگوییم در هیچ کشور اروپایی (احتمالاً ـ به جز اسپانیا) به‌اندازه‌ایتالیا کسب و کارهای خانوادگی کوچک تا متوسط وجود ندارد، سخنی به گزاف نگفته‌ایم. این بدان معنا نیست که همه بنگاه‌ها با باندبازی خانوادگی و رابطه بازی‌های قدیمی‌اداره می‌شوند؛ اما هنوز قرائن حاکی از تفوق فرهنگ تجاری مبتنی بر مجموعه‌ای از ارتباطات و احساسات محکم درایتالیا است.بنابراین، با وجودی که شرکت‌های‌ایتالیایی به سمت و سوی یک رویکرد سلسله مراتبی منظم سوق می‌یابند؛ چارت سازمانی لزوما گویای عملکرد واقعی و جزئیات انجام امور در سازمان نیست.در واقعیت، ساختار سازمان از شبکه‌ای از روابط تشکیل می‌شود که در تمام اجزای سازمان نفوذ می‌کنند، چنان که حتی گزارش‌های رسمی سازمانی نیز جایگاه ویژه‌ای را برای پیوندهای ناملموس، اما مستحکم احترام و وفاداری شخصی در نظر می‌گیرند.عناوین شغلی همیشه بیانگر جایگاه، نفوذ و میزان قدرت در اختیار شخص نیستند؛ بلکه‌این پارامترها بیشتر براساس این که «چه کسی را می‌شناسید» یا این که «رابط شما در زنجیره چه کسی است» می‌باشد.علاوه بر پیچیدگی‌های ذکر شده، عواملی چون قرابت‌های دیرپای سیاسی و تعصبات ناحیه‌ای نیز بر تمام ساختارهای تجاری ایتالیا (کشوری با سطح قابل ملاحظه صنایع ملی، در قیاس با سایر کشورهای اتحادیه اروپا) سایه می‌افکنند.یک اثر جانبی این رویکرد خانواده گرایی و عشق زیست بوم، این است ایتالیا که یکی از ساکن‌ترین جمعیت‌های مدیریتی را در بین تمام کشورهای صنعتی دارد و این می‌تواند منجر به بروز مشکلاتی برای شرکت‌های سرمایه گذاری خارجی، در امر تعدیل و بهینه سازی دفاترشان (فرضا بین رم و میلان) گردد. * ساختارهای فضای کسب و کار در ایتالیاهمان‌گونه که پیش‌تر اشاره شد ایتالیا به داشتن تعداد قابل توجهی شرکت‌های کوچک تا متوسط که به صورت خانوادگی اداره می‌شوند به خود می‌بالد، اما هنوز بسیاری شرکت‌های بزرگ (نظیر فیات، بنتون و...) نیز هر یک عمدتا متعلق به خاندان خاصی هستند.در واقع به دلیل فقدان تاریخی سرمایه‌گذاری‌های توام با ریسک در ایتالیا، بسیاری از سازمان‌ها با اتکای صرف به سرمایه‌های خانوادگی آغاز به کار کرده و از سود حاصله نیز فقط به عنوان سرمایه ورودی برای سازمان خود بهره‌برداری کرده‌اند.در چنین فضای متکی بر ثروت‌های خاندانی، اصلا جای شگفتی نیست که خانواده‌ها خواستار حفظ تدابیر کنترلی در اعتلای درجه خود باشند.در راستای همین فضای آکنده از رسوم خانوادگی، سیستم مدیریت در ایتالیا به گونه‌ای شدیدا سلسله مراتبی تکامل یافته است که در آن اگر هم تصمیمات

مهم از بالا اتخاذ نشده باشند، در بسیاری موارد از رده‌های میانی مدیریت به رده‌های عالی تحمیل می‌شوند.ممکن است وقت زیادی صرف به توافق رسیدن با یک مدیر ایتالیایی عالی‌رتبه شود؛ تا اینکه در مرحله بعد مشخص شود که تصمیمات را اشخاصی اتخاذ می‌کنند که تاکنون نامی هم از ایشان برده نشده بود.بنابراین در ایتالیا، زمان مفیدی که در مراحل اولیه کار با یک شرکت، صرف یافتن تصمیم گیرنده واقعی (و نه شخصی که روی کاغذ در مقام تصمیم‌گیری قرار دارد) می‌شود، نسبت به سایر کشورهای اروپایی بیشتر است.*سبک‌های ارتباطی‌ایتالیایی‌هاایتالیایی‌ها زیاد صحبت می‌کنند. در ارتباطات موثر، آکنده از پرگویی و چرب زبانی هستند. برای انتقال نکاتی که شما را تحت تاثیر قرار داده‌اند، لازم است از تمام نیروی شیوه‌های بلاغی-کلامی‌برای اثرگذاری بر مخاطب استفاده کنید.مناظره فضایی احساسی دارد و برای تاکید بر نکات کلیدی می‌بایست به گرایش‌های احساسی متوسل شد. موجزگویی، کم حرفی یا گوشه‌گیری در محیط کسب و کار، نه به عنوان نشانه‌ای از حرفه‌ای گری که به عنوان نمادی از بی‌علاقگی تعبیر می‌شوند. اگر موضوعی نظر شما را جلب کرده یا نظراتی پیرامون مسائل دارید، بی‌محابا احساس خود را بروز دهید و بیان کنید.تلفیق پرگویی و احساسات بی‌پرده معمولا از جانب فرهنگ‌های دیگر، با ناشی گری و حتی پرخاشگری اشتباه گرفته می‌شوند. در حالی که توانایی استفاده این چنینی از زبان، یک ابزار کلیدی مدیریتی است و در فقدان این قبیل قابلیت‌های هنرپیشه گونه، ممکن است گارد مدیر ضعیف به نظر برسد.جلسات رسمی در عمر تجاری ایتالیا، نسبت به ایالات متحده یا انگلستان، بسامد کمتری دارند؛ و هنگامی‌هم که برگزار می‌شوند، خشک و بیش از حد آکادمیک به نظر می‌رسند. معمولا اطلاعات به شیوه‌های غیررسمی‌تر و در جلسات کوچک‌تر در اختیار دیگران قرار می‌گیرند ایتالیایی‌ها به اطلاعات شفاهی که از دوستان و اشخاص معتمد و نزدیک دریافت می‌کنند، بیش از اطلاعات مکتوب ارسالی از نقاط دوردست بها می‌دهند. در آلمان به محض گفت‌وگو در مورد موضوعی، از شما گزارش مکتوب آن را طلب می‌کنند؛ اما در ایتالیا بالعکس، به محض دریافت گزارشی مکتوب، خواهان گفت‌وگوی حضوری با شما خواهند شد.*سبک‌های پوششی درایتالیاایتالیایی‌ها به مد اهمیت می‌دهند؛ واین در شیوه پوشش کاری آنها هویدا است. سبک‌های پوششی متنوع هستند: صاحب‌منصبان محافظه‌کار در بخش‌های مالی و حقوقی، کت و شلوار بر تن می‌کنند و کراوات می‌بندند و افرادی که در بخش‌های صنعتی کار می‌کنند قدری غیررسمی‌تر می‌پوشند.اهمیت ظاهر در ایتالیا را هرگز دست‌کم نگیرید. اگر می‌خواهید مورد احترام باشید، لباس مناسب موقعیت را بر تن کنید. شیک پوشی برای مردان و زنان حائز اهمیت است مخصوصا زنانی که به ایتالیا سفر می‌کنند، از کثرت تعریف و تمجیدهایی که نسبت به ظاهر و پوشش آنان می‌شود، شگفت‌زده خواهند شد (چنین اظهارنظرهایی در ایتالیا خارج از عرف محسوب نمی‌شود.) * گذران مفید اوقات فراغت از تجارت درایتالیاایتالیایی‌ها پیش از آغاز هر پروژه مهم تجاری، به شناخت کامل و شخصی طرف تجاری احساس نیاز می‌کنند. آشکار است که اهمیت یافتن روابط بین فردی، منجر به وزین‌تر شدن پارامتر تفریحات بین کاری می‌شود.معمولا دعوت کننده صورتحساب را می‌پردازد. مدیران تجاری که به ایتالیا سفر می‌کنند، در صورت اصرار بر پرداخت صورتحساب، شاهد جر و بحث داغی بین ایتالیایی‌های حاضر خواهند بود.در وعده‌های صرف غذا چندان به طرح موضوعات مربوط به داد و ستد تجاری رغبت نشان ندهید. ممکن است صحبت از مسائل تجاری هم به میان بیاید، اما غالبا این گفت‌وگوها حول محورهای غیرمالی هستند. موضوعات محبوب برای گپ زدن در حین صرف غذا عبارتند از: غذا، نواحی مختلف‌ایتالیا و خصلت‌های مردمانشان و فوتبال.نهار اصلی‌ترین وعده غذایی به شمار می‌رود و محتمل‌تر است که شما برای صرف نهار دعوت شوید. (شام درایتالیا نسبت به بسیاری فرهنگ‌ها خیلی دیر موقع – حدود ساعت ۱۰ الی ۱۱ شب – صرف می‌شود.) صرف نهار معمولا طول می‌کشد و پر زرق و برق و شامل چندین مرحله است: پیش‌غذا سپس سوپ، یک بشقاب ماکارونی یا برنج، یک بشقاب ماهی یا گوشت (که غذای اصلی محسوب می‌شود) و سپس دسر یا پنیر. هرچند معمولاحدود ۱۵ درصد حق سرویس به صورتحساب افزوده می‌شود، افزودن انعامی در حدود ۱۰درصد مرسوم است.

http://www.jobportal.ir/s1/Default.aspx?ID=۱۵_۱۲_۸۴۴

راهنمای تهیه طرح کسب و کار اثربخش

مترجم: علی زارع میرک آبـادی خلاصه کتاب: حمیـد رمزی- یک طرح کسب کار موفق سـندی است که چشم انـدازهای مناسـب جـذاب و پتانسـیل رشـد را برای شـرکت شـما بیان می کنـد در بهترین حالت ممکن است این طرح، ماننـد یک سـند فروش در نظر گرفته شـده باشـد. یـک طرح کسب و کار با فروش کل یک تجارت دلایل مسـتحکمی برای پروژه های خاصـی مطرح می کنـد به عنوان مثال: ممکن است یک طرح در پی تأمین بودجه برای مخارج مربوط به توسعه و بازاریابی یک محصول جدید باشد یا ممکن است هدف از آن ، تضمین یک وام بانکی برای تجهیز کالای مورد نیاز باشد یک طرح کسب و کار باید بتواند محصولات شرکت را به فروش برسانـد نه تنها بر نقاط قوت یک شـرکت تأکیـد نماید نام کتاب: راهنمای تهیه طرح کسب و کار اثربخش مترجم: علی زارع میرک آبـادی ناشـر: موسـسه کتاب مهربان نشـرچاپ: اول بهار ۱۳۸۸شمارگان: ۱۰۰۰ نسـخه شابک: ۰- ۸۸ -۷۷۲۵ -۹۶۴- ۹۷۸قیمـت: ۱۸۰۰۰ ریـال Emil: Mehraban. Book @ yahoo.comwww. Mehrabanpub.com فصـل اول: ضرورت برنامه ریزییک طرح کسب کار موفق سـندی است که چشم اندازهای مناسب جذاب و پتانسیل رشد را برای شـرکت شـما بیـان می کنـد در بهترین حـالت ممکن است این طرح، ماننـد یـک سـند فروش در نظر گرفته شـده باشـد. یک طرح کسب و کار با فروش کل یک تجارت دلایل مستحکمی برای پروژه های خاصی مطرح می کند به عنوان مثال: ممکن است یک طرح در پی تأمین بودجه برای مخـارج مربوط به توسعه و بازاریابی یک محصول جدیـد باشـد یا ممکن است هـدف از آن ، تضـمین یک وام بانکی برای تجهیز کالای مورد نیاز باشـد یک طرح کسب و کار بایـد بتوانـد محصولات شـرکت را به فروش برسانـد نه تنها بر نقاط قوت یک شـرکت تأکید نماید بلکه باید در مقابل مشکلات ، ریسک ها و موانع واقع بینانه عمل کند یک طرح کسب و کار برای نیل به اهـداف خود باید: ۱- اهـداف شـرکت را برای آینـده کوتاه مدت مورد بحث قرار دهد. ۲- نشان دهـد که چگونه می توانـد به این اهـداف دست یابد. ۳- ثـابت کنـد که تحقق این طرح نیازهـای مخـاطب را برطرف خواهـد کرد.کاربردهای خارجی طرح کسب و کار:وجود سـرمایه گذاری: معمولاً شـرکتهای خصوصی سرمایه گذاران خصوصی در جستجوی نشانه ای از رشد بالا هستند سرمایه گذاران به منظور ارزیابی امکان سودآوری بالای سرمایه شان به موارد زیر بسیار دقت می کنند. ۱- سوابق شرکت: بازار ، مدیران اصلی ۲- امکان تحقق پیش بینی ها ۳- منحصر به فرد بودن محصول و فناوری آنها ۴- کیفیت مدیریت تأمین مالی از بانک:بانک داران همواره بر زمان و نحوه بازپرداخت مبلغ وام، سود آن و وجود وثیقه برای جبران خسارت های احتمالی تأکید می کنند بسیاری از بانک داران اجبار می کنند که یک طرح کسب و کار در قالب بسته قابل درخواست وامی باشد همچنین یک طرح کسب و کار بـا کیفیت بالاـ می توانـد به شـرکت کمـک کنـد تا به طور مطلوبی به رقابت شدیـد برای دریافت وجوه وام متمایز و شایسته به نظر برسد.بیماران استراتژیک: این قرارداد که تحقیقات مشترک، توسـعه محصول و بازاریابی را تحت پوشش قرار می دهد به طور رو به افزایش برای شـرکت های تازه کار د رحال رشـد به صورت یک امر حیاتی درآمده است قراردادهای همکاری مشترک، سه سال یا بیشتر به طول می انجامـد. شـرکت هـای بزرگ همواره قبل از اینکه خودشان را گرفتار چنین قراردادهای بلنـد مـدتی بکننـد همواره خواسـتار بررسی طرح کسب و کار یک شرکت هستند.ادغام ها و اکتساب ها: شرکت ها همواره به اکتساب ها مانند وسیله ای برای توسـعه و به فروش سـرمایه گذاری همچون وسیله ای برای کسب نقدینگی جاری می نگرند لذا طرح کسب و کار بیشتر ضروری به نظر می رسد شـرکتهایی که به دنبال یافتن نماینده ای برای اکتساب آنها هستند معمولاً از طرحهای کسب و کار به عنوان اولین ابزار غربالگری خود اسـتفاده می کنند.روابط مشتری و توزیع کننده: برای بسـیاری از شرکتهای در حال رشد به دست آمدن یک مشتری بزرگ یـا انعقـاد پیمـانی بـا یک توزیع کننـده عمـده می توانـد نقطه مهمی باشـد. سازمانهای بزرگ معروف اغلب تمایلی به بسـتن

قرارداد با شرکتهای ناشناخته ندارند یک طرح کسب و کار متقاعد کننده می تواند به از بین بردن ابهامات کمک کند.کاربردهای داخلی طرح کسب و کار:طرح کسب و کار یک ابزار مهم مدیریتی است این طرح تیم مدیریت را قادر می سازد تا میزان رشد شرکت را برنامه ریزی کرده و تغییرات را به طبق ساختار یافته پیش بینی کند فرآیند آماده سازی یک طرح کسب و کار حداقل به اندازه خود طرح اهمیت دارد این فرآیند مدیریت را وادار می کند تا به تجارت با جزئیات آن بیندیشد و اهدافی را در نظر بگیرد و اجازه دهد الگوبرداری صورت بگیرد تا با توجه به آن عملکرد آینده شرکت سنجیده شود احتمالاً مهمترین مسأله این است که طرح تجاری کل تیم مدیریت را نسبت به اهداف یکسان مقید می سازد فرایند تنظیم اهداف طرح همواره مدیران را مجبور می کند که تغییرات متفاوت خود را از موقعیت شرکت و چشم انداز آن با یکدیگر همسو کند. یک طرح کسب و کار مکتوب می تواند یک سند داخلی مهم برای شرکت هایی با مکانها و عملیات چندگانه باشد. فصل دوم: فرایند نگارش طرح کسب و کار طرح کسب و کار باید محصول و خدمات فروخته شده ، بازار آن و اینکه محصول چگونه ساخته خواهد شد و یا خدمات ارائه شده ی آن را توصیف کند.اگر طرح برای استفاده خارجی است معمولاً توضیح خواهد داد که شرکت شامل چه افرادی است، چه مقدار پول لازم است و این بودجه چگونه خرج خواهد شد تأمین بودجه پیشنهادی چه شکلی به خود خواهد گرفت و مهمتر از همه اینکه چگونه سرمایه گذاران سرمایه خود را باز پس خواهند گرفت تمام طرح های تجاری باید این کارها را به صورت روشن ، دقیق و متقاعد کننده انجام دهند یعنی مخاطب باید تجارت را درک کرده و اطمینان حاصل کند که اهداف طرح دست یافتنی هستند.چهارمرحله مهم برای آماده سازی وجود دارد: ۱- جمع آوری داده های صحیح ۲- نوشتن کلیات طرح ۳- تعیین نوع طرح ۴- مشخص کردن مسئولیتها۲-۱ جمع آوری داده های صحیح:طرح کسب و کار تنها به اندازه ی داده های که بر مبنای آنها نوشته شده اند اثر گذار هستند یکی از بدترین اتفاقاتی که می تواند برای مدیران رخ دهد دست یابی سرمایه گذاران به اطلاعات مهم درباره صنعت شرکت می باشد که باید در طرح کسب و کار باشد.اگر قبل از شروع نوشتن مجموعه اطلاعات مشخصی در دسترس باشند فرایند نوشتن بسیار آسان تر و سریع تر می شود.داده های کلیدی شامل موارد زیر است: توصیف شرکت: نام ، شکل قانونی ، مکان ، نکات کلیدی امور مالی ، سهامداران مدیریت و سازماندهی: نمودار سازماندهی ، مدیران اصلی ، هیأت مدیره، مشاوران و رایزنان به حقوق و مزایا و سایر قراردادهای کارمندان ، سایر سهام داران حقوقی، قانونی و مصوبه هابازار و رقباء:آمار بازار، اطلاعات رقبا، تحقیقات بازار و مشتری محصول با خدمات: مکتوبات محصول و مشخصات فنی ، قراردادها و یا سفارش های خرید مزیت های رقابتی ، پتنت ها، گواهینامه و علامتهای تجاری ، تأییدهای قانونی و استانداردهای صنعت، طرح عملیات، طرح های تحقیق و توسعه.بازاریابی و فروش: طرح بازاریابی ، ابزار بازاریابی ، مطالب بازاریابی.اطلاعات مالی: صورت های مالی تا پنج سال گذشته، پیش بینی ها، برآوردها و فرضیات مالی ، مقدار و زمان بندی تأمین سرمایه مورد نیاز .۲-۲ نوشتن کلیات طرحباید طرح کسب و کار خود را در بخش های تعریف شده به گونه ای سازماندهی کنید که جنبه های مختلف شرکت را تحت پوشش قرار دهد. تنظیم کلیات طرح مدیران را وا می دارد تا درباره اینکه هر چیزی در طرح کسب و کار در کجا قرار خواهد گرفت تصمیمات اولیه را اتخاذ کنند همچنین برای نوشتن کلیات لازم است که مدیران ، سطح جزئیات لازم را که باید در طرح گنجانده شود درک کنند.۲-۳ تعیین نوع طرحاندازه و نوع طرح تا حد زیادی بستگی به این دارد که انتظار دارید طرح چه کاری را برایتان انجام دهد و دیگر اینکه عملیات شرکت شما چقدر پیچیده و پیشرفته است. به طور کلی سه نوع طرح کسب و کار وجود دارد.طرح خلاصه: یک طرح خلاصه می تواند برای شرکتی که مدت بیشتری است تأسیس شده و علاقمند به آزمایش زمینه های سرمایه گذاری است به کار رود. همچنین ممکن است یک طرح خلاصه برای کار آفرینانی با سابقه درخشان ، مناسب باشد.طرح کسب و کار خلاصه باید شامل اطلاعات کافی برای متقاعد کردن پشتیبانان بالقوه باشد و در مختصرترین شکل ممکن بیان کند که شما مطالعه خود را انجام داده و بازار را درک کرده اید.طرح کسب و کار کاملهر قدر که مقدار سرمایه مورد

نیاز افزایش یابد به کارگیری این طرح مطلوب تر است.برای مثال: اگر شما ۵ میلیون دلار برای شروع یک شرکت تولیدی با فناوری بالا نیاز داشته باشید یا در جستجوی وام تجاری جدیدی باشید احتمالاً به یک طرح مفصل احتیاج دارید که شامل تجزیه و تحلیل عمیق بازار پیش بینی هزینه های پنج ساله و فروش ، اطلاعات مفصل مربوط به تحقیق و توسعه و اطلاعات مالی برای حمایت از فرضیات و پیش بینی هایتان باشد.طرح کسب و کار عملیاتی:این طرح برای عملیات شرکت همانند یک نقشه اولیه عمل می کند همچنین اطمینان می دهد که تمام مدیران مسیر شرکت و نقش های مربوط به خود را در راه رسیدن به اهداف شرکت درک کرده اند.۲-۴ مشخص کردن مسئولیتهاطرح کسب و کار می توانند به طرق مختلف آماده شوند در ابتدا یک طرح کاری که کارها و تاریخ های مقدر را به تفصیل بیان می کند باید تهیه شود روش معمول این است که برای رؤسای هر کدام از بخشهای مدیریت نظیر بازاریابی و فروش ، بخشی از طرح را بنویسند که مربوط به قسمت خودشان است سپس مدیر ارشد پیش نویس ها را بررسی کند ناهماهنگی بین مدیران را مورد بحث قرار داده و مطالب را بازنویسی کند. فصل سوم: خلاصه اجرایی:مهم ترین بخش متمایز طرح کسب و کار که مختص افراد خارج از شرکت است طرح خلاصه اجرای می باشد کارشناسان امور مالی به منظور کمک برای مشخص کردن اینکه آیا طرح ها ارزش بررسی بیشتری را دارند یا نه؟ همواره به خواندن خلاصه اجرایی کار می پردازند.۳-۱ نکات کلیدی برای یک خلاصه مؤثر یک خلاصه اجرایی مؤثر تمام نکات مهم یک طرح کسب و کار را در دو تا سه صفحه توضیح می دهد این بخش باید شامل اطلاعات ضروری زیر باشد:- چکیده ای از برنامه های شرکت برای رسیدن به موفقیت - شرح مختصری از تخصص و صلاحیت تیم مدیریت که شرکت را به موفقیت می رساند.- توضیح مختصری درباره بازار- توصیف مختصری از محصولات یا خدمات - اطلاعات مالی مهم گذشته و آینده - تخمینی از مقدار سرمایه ای که لازم دارید و توضیحی درباره اینکه چگونه از این سرمایه استفاده خواهید کرد.۳-۲ چگونه خلاصه اجرایی به شکل دهی طرح کمک می کندنسخه ی مقدماتی خلاصه اجرایی در مراحل اولیه آماده سازی یک طرح، چندین هدف را دنبال می کند.راهنما و مفهومی برای طرح فراهم می کنداین بخش شما را مجبور می کند موضوعات را اولویت بندی کرده آن دسته از عواملی را که اهمیت کمتری دارند برای بررسی به مراحل آخر واگذار کنید.طرح را مطمئن می سازداگر عناصر کلیدی را از همان ابتدا خلاصه بندی کنید احتمال اینکه موانع سر راه نویسنده نظیر قفل شدگی ذهن و سایر انواع تعلل را در آینده تجربه کنید کمتر است.در مراحل اولیه نیم مدیریت را درگیر می کندنوشتن یک پیش نویس از خلاصه اجرایی روش مؤثری برای تلاش تمام اعضای تیم مدیریت در تجزیه و تحلیل است که مشارکت این افراد برای موفقیت طرح لازم است.به محصول نهایی بهتر منجر می شودبازنویسی ، عامل مهمی در نوشتن موفقیت آمیز است خلاصه اجرایی پیش نویسی شده راهنمایی برای نوشتن بدنه طرح می باشد در پایان فرایند خلاصه اجرایی کنترل می شود و در صورت نیاز بازنویسی می شود در نتیجه این امر، طرح کسب و کار و خلاصه اجرایی بهتر از آن چیزی خواهد بود که غیر این روش به دست می آمد.۳-۳ کاربردهای خلاصه اجراییک خلاصه اجرایی مؤثر می تواند برای مدیرانی که در جستجوی بالا بردن جذب سرمایه هستند دو هدف را دنبال کند:۱- کمک می کند طرح را از قبل ببینید و از تجارت پشتیبانی کنید۲- این بخش خوانندگان را در طرح مشارکت می دهد یک خلاصه اجرایی که مختصر بوده خوب نوشته شده و متقاعد کننده باشد توجه همگان را به خود جلب می کند. فصل چهارم: شرکت، استراتژی و تیم مدیریت هر شرکتی یک مأموریت و داستانی برای گفتن دارد که درباره گذشته ، آینده و افراد مهم آن است مأموریت شرکت باید فراتر از تمایلی برای فروش محصولات و خدمات بیشتر باشد.۴-۱ مأموریت شرکتدر این بخش از طرح کسب و کار شما با مأموریت شرکت تان در ارتباط هستید و موجب می شود مدیران این فرصت را داشته باشند تا نیروی محرک کلی در تجارت را ارزیابی و به طور واضح بیان کنند. این بخش حقیقتاً ارزیابی روش کلی شرکت برای تولید و فروش محصولات و خدماتش می باشد که در راستای به حداکثر رساندن موفقیت شرکت است.۴-۲ شرکت: گذشته، حال و آینده برای هر کسی که یک تجارت را ارزیابی می کند مهم است که در جریان

مسائل گذشته و ضعیف فعلی آن باشد تا بداند چه چیزی پیش رو واقع است بخشی از طرح کسب و کار که درباره شرکت است باید خلاصه ای از گذشته، حال و آینده آن را بیان کند این بخش را می توان به سه قسمت تقسیم کرد:گذشته : چه زمان شرکت تأسیس شد؟ چرا تأسیس شد؟ دستاوردهای عمده آن کدام است؟ چگونه تغییر جهت داده است و مدیریت آن تغییر کرده است؟ و مسأله ای که به مین اندازه مهم است، اینکه نقض ها و کمبودهای شرکت چیست؟وضعیت فعلی : این بخش باید شرایط کنونی را به طور خلاصه توضیح دهد خطوط تولید، انواع محصولات فعلی آن چیست؟ شرکت چند نفر کارمند دارد؟ جایگاه آن در صنعت و بازار چیست؟ آیا تا کنون فروش داشته است؟ آیا فروش ها در حال رشد یا ثابت و یا نزول هستند؟ به طور کلی خوانندگان طرح باید درک درستی از اوضاع کلی شرکت و مسیر آن به گونه ای که درباره چند ماه قبل اشاره شده باشد، داشته باشند.آینده: مطمئناً این قسمت مشکل ترین بخش برای نوشتن است زیرا باید مفهومی درباره اینکه شرکت به کجا می رود را ارائه دهد یعنی اهداف و مقاصد آن چیست؟ به طور خلاصه برای بازارها و محصولات جدید چه برنامه ای دارد؟ ۴-۴ تیم مدیریت:اولین سؤالی که اغلب سرمایه گذاران خطرپذیر یا سرمایه گذاران خصوصی هنگام تحقیق درباره شرکتی مطرح می کنند این است که « کارکنان آن چه کسانی هستند»تجربه ، استعداد و همبستگی مؤسسان و تیم مدیریت اولین مواردی هستند که سرمایه گذاران حرفه ای به آن توجه می کنند. فصل پنجم: سازمان و مدیریت طرح کسب و کار شما باید توضیح دهد که چگونه شرکت سازمان یافته است و وظایف و مسئولیتهای هر کدام از افراد چیست؟ یک نمودار سازمانی می تواند در این باره به خوانندگان کمک کند. این بخش از طرح باید هرگونه نقصان در تیم مدیریت تان را توضیح دهد.توصیف نیم مدیریت مدیران همواره نگران این مسأله هستند که چگونه به بهترین شکل تخصص های تیم مدیریت را بیان کنند که شامل سه قسمت می باشد.خلاصه: شامل خلاصه ای حدود یک بند یا نیم صفحه ای درباره پیش زمینه هر کدام از اعضای گروه از جمله سابقه تجارت، سوابق مرتبط، دستاوردهای مهم و سابقه تحصیلی آنها می باشد.رزومه: در پایان طرح کسب و کار در یک ضمیمه رزومه های کامل و مفصل را که برای سرمایه گذاران امکان بررسی صحت آن وجود دارد ارائه دهید. هر رزومه باید شامل اطلاعات استخدامی (موفقیت ها ، مشاغل قبلی ، مدت اشتغال در هر کدام و دلایل ترک آنها) دانشکده های حضور یافته ، مدارک کسب شده و تاریخ آنها باشد.حقوق و مزایا: باید درباره حقوق و مزایایی که به اعضای اصلی تیم مدیریت می پردازد توضیح دهید. مجموعه های حقوق و مزایا می تواند شامل: حقوق ، مزایا ، سود ، فرصت های مالکیت سهام و دستمزد معوقه باشد.۵-۲ سایر مسائل مربوط به منابع انسانیسایر جزئیات لازم در این بخش شامل تعداد کارمندان شرکت و نیاز به توسعه نیروی کار می باشد طیف نیازهای شما از مهندسان با تخصص خاص گرفته تا تکنسین های آزمایشگاهی ماهر و یا سایر نیروهای ماهر تولیدی را دربر می گیرد بحثی درباره برنامه های منابع انسانی منحصر به فرد به هر گونه قرارداد با اتحادیه و توصیفی از طرح های مستمری و تشویقی را شامل می شود.۵-۳ مشاوران خارجیمشاوران خارجی شما ممکن است شامل یک هیئت مدیره رسمی یا یک گروه غیررسمی از رایزنان باشد. ممکن است مجموعه ای از مشاوران اصلی داشته باشید که می توانند برای محصولات یا خدمات شما اعتبار اضافی در بازار فراهم کنند سرمایه گذاران بالقوه می خواهند این روابط و عمق و کیفیت این مشاوران را بدانند. فصل ششم: بازار و رقبااین بخش از طرح کسب و کار باید حامیان بالقوه را متقاعد کند که برای محصول یا خدمات شما بازاری وجود دارد و شما درک خوبی از نیروهای بازاری را که شرکت شما را تحت تأثیر قرار می دهند دارید.۶-۱ تشخیص بازار بخش بازار و رقبای طرح کسب و کار با توصیف بازار شرکت شما آغاز می شود و این به معنای پاسخ دادن به چند سؤال اساسی است از جمله:روندهای صنعت شما چگونه است؟بخش بازار طرح کسب و کار باید با ارزیابی صنعتی که در آن عمل می کنید از جمله توصیف بازار، تجزیه و تحلیل روندها و ارزیابی فرصتهای تجاری آغاز شود. اقتصاد ما معمولاً به شش دسته اصلی تقسیم می شود خدمات، تولید، فناوری ، بازرگانی، انرژی و مراقبتهای بهداشتی، بخش بندی بیشتری برای صنعت وجود دارد.بازار هدف شما کدام است؟هر بازاری ویژگی هایی دارد که مکان مشتری و توجیحات خرید و پرداخت آنها را

مشخص می کند اینها را باید متناسب با محصول یا خدمات تان توضیح دهید اگرچه ممکن است وسوسه شوید بازار خود را به طور بسیار گسترده ای تعریف کنید اما معمولاً بهترین راه این است که تا حد امکان آن را به طور ویژه تعریف کنید.اندازه بازار چقدر است؟لازم است مجموعه اطلاعاتی نظیر تعداد افراد یا تجارت های تشکیل دهند بازاری را که سعی در تصاحب آن دارید، ارائه دهید. باید تصمیم بگیرید که آیا محاسبات خود را از کشور خود به همسایگان گسترش می دهید یا اینکه آنها را به منطقه مجاز خود محدود می کنید. همچنین ارزیابی شما از اندازه بازار باید به روندهای بازار، ویژگی های جمعیت شناختی، جغرافیا و سایر متغیرهای مهم بپردازد. ۶-۲ درک بازارمدیران باید علاوه بر ارائه یک نظر اجمالی درباره ترکیب و سازماندهی بازار، درکی از پویایی بازار را هم نشان دهند تغییر جهت در بازارها یا رفتار مشتری می تواند شما راآسیب پذیر سازد اینها را هم می توان در قالب چند پرسش مهم بررسی نمود.چه عاملی منجر به تصمیم گیری برای خرید می شود؟مدیران باید به عواملی که چگونگی تصمیم های خرید را تعیین می کنند آگاه باشند و این فرایند تصمیم گیری برای محصولات یا خدمات شرکت را در طرح کسب و کار توضیح دهند.بازار چگونه بخش بندی می شود؟بخش بندی بازار خیلی مهم است و اغلب نادیده گرفته می شود نمی توانید فرض کنید از آنجائیکه قیمت یک محصول تا حد زیادی تغییر می کند مشتریان آن به طور یکنواختی در سراسر آن گسترده توزیع شده اند.محصول یا خدمات شما چگونه در بازار تثبیت خواهد شد؟تثبیت با موضوع خیلی مهم قیمت گذاری آغاز می شود قیمت شما باید مطابق با این مسأله باشد که بازار برای محصول یا خدمات شما چقدر پرداخت خواهد کرد نه بر اساس اینکه تولید پخش یا فروش آن چه مقدار هزینه خواهد داشت اگر حداکثر قیمت قابل فروش محصول خود را مشخص کنید و سپس دریابید که نمی توانید با توجه به هزینه تولید و توزیع آن را به سود برسانید اندیشه محصول را تغییر دهید. باید راهی پیدا کنید که محصول خود را با قیمت بیشتری بفروشید و یا آن را با هزینه کمتری تولید کنید.۶-۳ ضرورت مطالعه بازار تحلیل و توصیف بازار همانطور که در این فصل توصیه شد به اطلاعات کامل و جزئی نیاز دارد آن اطلاعات را می توان از تحقیق درباره ی بازار به دست آورد.مهمترین وجه مطالعه بازار، باز خوردی است که از خریداران فعلی و آتی به دست می آید و آنها نسبت به محصول یا خدماتی که ارائه می کنید چه احساسی دارند؟ آنها به چه چیزهایی علاقه دارند و به چه چیزهایی علاقه ندارند؟ آنها معمولاً تحت چه شرایطی و با چه قیمتهایی خرید می کنند.مطمئناً به دست آوردن چنین اطلاعاتی، نیازمند این است که با این مشتریان صحبت کنید و از آنها بخواهید پرسشنامه هایی را برای شما پر کنند.در هر صورت هر چقدر درباره نیازها و ترجیحات خریداران محلی و بالقوه اطلاعات بیشتر و دقیق تر کسب کنید بخش بازاریابی طرح کسب و کارتان متقاعد کننده تر خواهد بود. فصل هفتم : محصول یا خدمتطرح کسب و کار شما باید به طور کامل و در عین حال مختصر، محصول یا خدمات شما را توصیف کند و توضیح دهد چگونه تولید یا توزیع می شوند لازم نیست تمام جزئیات تأمین خدمات را توضیح دهید بلکه باید شرح دهید که محصول یا خدمات شما چیست و چه نیازی را برآورده می سازد سرمایه گذار بالقوه باید متقاعد شود که مزایای شما از رقبا کاراتر و مؤثرتر است.۷-۱ ارائه محصولمحصول ارائه شده باید کیفیت لازم را داشته باشد و نیازهای مشتری را به طور کامل برآورده سازد اگر محصول یا خدمات شما از یک فناوری جدید یا کاربرد مبتکرانه از یک فناوری موجود مشتق شده باشد باید آن را به طور کامل شرح دهید.۷-۲ مسائل مربوط به توسعه محصولاتذر زیر چند مورد برای پرداختن به موضوع توسعه محصول در طرح کسب و کار آورده شده است.الف) نیازهای تحقیق و توسعه را به طور کامل توضیح دهیداگر قصد دارید از تأمین مالی برای تکمیل تحقیق و توسعه محصول خود استفاده کنید طرح شما باید آشکارا این مسأله را بیان کند باید یک طرح شامل برنامه تحقیق و توسعه ، بودجه ، مایل استون و اهداف توسعه ای مهم باشد و جدول زمانی خود را برای رسیدن به آنها تنظیم کند.ب) ارزیابی فناوری های در حال رقابت باید درباره سایر فناوری هایی که بر محصول شما تأثیر می گذارند بحث کنید و فناوریهای جدیدی را که توسط دیگران توسعه می دهند و همچنین فناوری های موجود را مورد توجه قرار دهید.ج) توضیح دهید که محصول یا خدمات ، شرکت را به کدام جهت

خواهد بردیک قسمت مهم از طرح، توسعه محصول است سرمایه گذاران به ندرت تمایل دارند از شرکت های « تک محصولی» پشتیبانی کنند شما باید محصولات موجود را توضیح دهید و بیان کنید که از فناوری شما چه محصول و یا خدمات جدیدی تکامل خواهد یافت.د)توضیح دهید که چه چیز در مالکیت شرکت استسرمایه گذاران علاقه مند هستند بدانند که چگونه می توانید هنگامی که محصول یا خدمات شما موفقیت آمیز به چشم می آیند، رقبا را از ورود به عرصه به تأخیر انداخته یا حتی مانع آنها شوید طرح کسب و کار شما باید این مسأله را مورد بحث قرار دهد که قصد دارید چگونه از اندیشه های نوین در حال توسعه خود دفاع کنید.۷-۳ تولید و عملیات باید توضیح دهید که چگونه محصول خود را تولید انبوده کرده یا خدمات را ارائه خواهید کرد همچنین ممکن است بخواهید به این مسأله بپردازید که چگونه محصول خود را بسته بندی و منتقل می کنید و چه مقدار موجودی لازم خواهید داشت تا نیازها و خواسته های مشتری را برآورده سازید توضیح شما درباره تولید و عملیات باید هزینه های ساخت را هم پوشش دهد که شامل هر گونه طراحی می باشد که شما با آن می توانید هزینه های ساخت را کاهش داده یا کنترل کنید.۷-۴ کنترل کیفیت و خدمات تجاری طرح کسب و کار باید فلسفه و رویکرد شما را برای کنترل کیفیت توضیح دهد باید توضیح دهد که چگونه شرکت شما محصولاتی را که در آنها نقصی به وجود می آید و با آنهایی را که نیاز به مراقبت بیشتری دارند تا مطابق با نیاز مشتری عمل کنند، برخورد خواهد کرد.۷-۵ تعیین هزینه هاهمانطور که در چندین قسمت در این بخش اشاره شد هزینه های مرتبط با فعالیت هایی نظیر تحقیق و توسعه ، تولید انبوه ، کنترل کیفیت ، بیمه و سایر جنبه های تولید باید جمع شوند در این بخش به طور خلاصه می توان به آنها اشاره کرد و به ویژه برای تنظیم بخش مالی طرح ، مهم خواهد بود. فصل هشتم : بازاریابی و فروش بازاریابی و فروش دو فعالیت مجزا اما مرتبط هستند بازاریابی شامل افزایش آگاهی مشتری ، رساندن پیامی درباره محصول یا خدمات و تشخیص خواسته های مشتری است. فروش شامل تلاش های گوناگون برای متقاعد کردن همان مشتریان بالقوه برای خرید می باشد.۸-۱ برنامه بازاریابی برنامه بازاریابی شما باید بر مبنای نتایج مطالعه بازارتان و اظهار ارزش محصول یا خدمات باشد در ابتدا باید محصول یا خدمات خود را مستقر کنید درک درستی از چگونگی تثبیت محصول یا خدمات به حفظ تمام پیام های شما به طور استراتژیک کمک می کند تا روی اظهار ارزش تمرکز کنید.۸-۲ ابزارهای بازاریابی عبارتندازالف) تبلیغات بازرگانی پرهزینه ترین ابزار بازاریابی اغلب تبلیغات بازرگانی است این یک ابزار مهم است که توسط شرکت ها به منظور ایجاد یک تصویر عمومی از خودش در بازار بکار می رود.محصولات و خدمات خاصی مانند اتومبیل باید تبلیغ شوند اگر محصول شما از این دسته است طرح کسب و کار باید روش تبلیغاتی شما را توضیح دهد.ب روابط عمومی بسیاری از شرکت ها ، ارزش روابط عمومی و مطبوعاتی را در بخش اخبار درباره محصولاتشان نادیده می گیرند. بخش جالب توجه روابط عمومی این است که اغلب می تواند با حداقل یا بدون هزینه از نقدینگی کسب شود.ج) سایر ابزارهای بازاریابی ابزارهای بازاریابی مفید از یک صنعت با صنعت دیگر متفاوت هستند اگر لازم است محصول یا خدمات شما جایگزین شود با اینکه می تواند با استفاده از محصولات یا خدمات جانبی و اضافی برای خرید توسعه یابند طرح تان باید به استراتژی های بازاریابی مشتری محور توجه کند. ۸-۳ استراتژی های فروش اهمیتی ندارد که چگونه تولید، مطالعه بازاریابی و سایر اقدامات به خوبی انجام می شوند ؛ بدون فروش، هیچ تجارتی وجود ندارد طرح کسب و کار باید با جزئیات توضیح دهد که چگونه محصول یا خدمات خود را به فروش خواهید رساند. فصل نهم : اطلاعات مالی بخش مالی طرح کسب و کار در پایان ، پس از جمع آوری اطلاعات مهم درباره هزینه ها و درآمد بالقوه نوشته می شود مقدار و نوع اطلاعات مالی مورد نیاز برای طرح کسب و کارتان تا حد زیادی به مرحله رشد شرکت و اهداف طرح بستگی دارد هر قدر که شرکت از بلوغ بیشتری برخوردار باشد اطلاعات بیشتری از گذشته در دسترس خواهد بود و پیش بینی می شود که صورت های مالی آن کامل تر باشد.۹-۱ صورت های مالی صورت های مالی شرکت ، مهم ترین قسمت بخش اطلاعات مالی طرح کسب و کار است آنها نتایج گذشته و پیش بینی های آینده شرکت را ارائه می دهند برای شرکتی که در جستجوی دوره مالی بعدی

است، سرمایه گذاران احتمالی می خواهند ترازنامه ها، صورت سود و زیان و صورت جریان نقدینگی برای سه سال گذشته ، همواره با پیش بینی های پنج ساله نقدینگی ، صورت سود و زیان و ترازنامه ها را ببینید.۹-۲ چگونه کارشناسان مالی پیش بینی ها را ارزیابی می کنند یکی از ابتدایی ترین مواردی که سرمایه گذاران بالقوه بررسی می کنند ، این است که آیا پیش بینی ها و فرضیات طرح، معقول هستند یا نه، سرمایه گذاران باتجربه معمولاً می توانند این را نسبتاً سریع تشخیص دهند.۹-۳ درخواست تأمین بودجهلازم است شرکتهایی که در جستجوی حمایت مالی هستند یک درخواست تأمین بودجه در بخش مالی طرح کسب و کار بگنجانند این باید بیان کند که چقدر پول نیاز دارید چرا به آن نیاز دارید و با آن چه کاری خواهید کرد.۹-۴ بازپرداخت و استراتژی خروج سرمایه گذاران می خواهند بدانند چه نوع بازپرداختی را برای سرمایه شان می توانید پیش بینی کنید سرمایه گذاران مختلف اهداف متفاوتی دارند بازپرداخت هایی که مورد قبول موسسه های وام دهنده هستند. سرمایه گذاران خطرپذیر با سرمایه گذاران خصوصی را ترغیب نمی کند سرمایه گذاران مختلف هم خواستار بازده های زمانی متفاوتی هستند یک سرمایه گذار خطر پذیر عموماً می خواهد در دوره زمانی کوتاه و معقولی سرمایه خود را تصفیه کند. فصل دهم: جمع بندی مطالب در این مرحله از فرایند آماده سازی طرح کسب و کار، باید آماده شوید تا آن را به شکل نهایی خود در آورید شما و گروهتان اطلاعات لازم را جمع آوری کرده و به شکل یادداشت و پیش نویس تنظیم کنید.۱۰-۱ به طور واضح بنویسیدکلمات خود را با دقت انتخاب کنید برای ادعاهای که می توانید از آنها پشتیبانی کنید با نظرات کاملاً شخص عجولانه تصمیم نگیرید. از واژه های تخصصی و صنعتی بپرهیزید و تا حد امکان از اصطلاحات غیرحرفه ای استفاده کنید. یک فهرست واژگان ضمیمه کنید.۱۰-۲ به نکات مهم مورد توجه خوانندگان بپردازیداحتمالاً سرمایه گذاران، وام دهندگان، با شرکای تجاری بالقوه شما هر هفته طرح های زیادی دریافت می کنند. آنها همه طرح ها را به طور کامل مطالعه نمی کنند اگر یک خلاصه اجرایی جامع و جذاب داشته باشید احتمالاً قسمت های بیشتری را مطالعه می کنند و اغلب به بخش های مربوط به اطلاعات مالی و بازار میروند.۱۰-۳ از زاویه دید یک فرد خارجی به مسأله نگاه کنیدهنگامی که یک پیش نویس کامل شده از طرح تجاری خود دارید ، باید قبل از اینکه آن را در اختیار خوانندگان مورد نظر قرار دهید حداقل از دو شخص بی طرف بخواهید آن را بازبینی کنند.۱۰-۴ مراقب جزئیات باشیدطرح شما باید به خوانندگان کمک کند تا به راحتی اطلاعاتی را که بیشتر مورد علاقه شان است را بیابند طرح باید فهرست داشته باشد که بخش ها با شماره صفحه در آن درج شود.۱۰-۵ طرح را به صورت متناسب بنویسیدطرح باید با درنظر گرفتن خوانندگان اصلی نوشته شده و تنظیم شود اگر طرح برای اطمینان دادن به یک وام بانکی استفاده می شود باید به موضوعاتی مانند وثیقه ، سابقه قرض های قبلی، نقدینگی ، دریافتی ها و سایر موضوعات مربوط به مسئولان که مورد نظر بانکداران است تأکید کند.۱۰-۶ بش از یک نسخه از طرح را آماده کنید اگر در جستجوی تهیه بودجه سرمایه گذاری و وام هستید ممکن است بخواهید دو نسخه از طرح را آماده کنید در برخی از موارد ممکن است مدیران بخواهند که یک طرح در دسترس خریداران بالقوه و همچنین کارمندان عالی رتبه باشد.

اسرار موفقیت در زندگی و تجارت

نویسنده: پل آردن

خلاصه کننده : محمد علی دانا ی حقیقی- مقدمه: همان طور که «هنرجنگ » سان تزو به عنوان درسی در استراتژی زندگی و تجارت خوانده می شود، نه جنگ در بعد نظامی، و یا همان گونه که «شاهزاده» اثر ماکیاولی راجع به حکومت است ، اما به جای رهنمودی به سوی مدیریت مورد استفاده قرار میگیرد ؛ کتاب حاضر نیز فرایندهای خلاق تبلیغات خوب را به عنوان استعاره یی برای عمل و شیوه ی تجارت به کار می گیردو شما را به زندگی موفق تر فرا میخواندچند نکته۱. مهم نیست که شما چه قدر خوب

هستید، مهم این است که می خواهید چه قدر خوب باشید.۲. تمام سرمایه داران و صاحبان قدرت ، افرادی با استعداد ، تحصیل کرده ، جذاب یا خوش منظر نیستند.۳. آنها چون می خواهند پولدار و پر قدرت باشند ، به چنین ثروت و قدرتی دست پیدا می کنند.۴. رؤیای شما از اینکه می خواهید در چه رتبه یی باشید یا چه کسی بشوید، بزرگترینداراییی شماست.۵. بدون داشتن هدف ، رسیدن به درجات عالی مقصود مشکل است.شما می خواهید تا چه اندازه خوب باشید ؟همه ما می خواهیم کارمان را به خوبی انجام داده و موفق شویم،اما واقعا می خواهیم در چه سطحی باشیم ؟در دنیای تجارت ، افراد معدودی ، در صدد رسیدن به عالی ترین درجه هستند . اکثر مردم حضور در جایگاهی متوسط را ترجیح می دهند . به طور قطع ذوق و استعداد شما مؤثرترین عامل در این زمینه خواهد بود ،اما هرگز شما را به اوج مقام مطلوبتان نمی رساند .هر کسی می خواهد خوب باشد ، اما عده ی اندکی از افراد هستند که برای رسیدن به عالی ترین رتبه از همه چیز می گذرند و بسیاری چیزها را فدای آن می کنند.بسیاری از افراد از آن جهت خوب بودن را ترجیح می دهند که دیگران دوستشان بدارند و کسب محبت و احترام دیگران از هر چیزی برایشان مهم تر است. البته این مسئله کاملا قابل قبول و پسندیده است ولی نباید خوب بودن را با مورد محبت دیگران قرار گرفتن اشتباه بگیریم ؛ چرا که باید دانست هر یک از اینها تعریفی جداگانه دارند .شما می توانید حتی به دست نیافتنی ها نیز دست پیدا کنید اولین قدم این است که، شما هدفی بزرگ ترو فراسوی آنچه که قادر به انجام آن هستید، انتخاب کنید.شما باید کاملا نسبت به چارچوب و حیطه ی توانایی هایتان و نقطه پایان، بی اعتنا باشید.سعی کنید دست به انجام کارهایی بزنید که قادر به انجامشان نیستید.اگر فکر می کنید توانایی کار کردن در بهترین شرکت و حضور در فضای آنجا را ندارید، همین مسئله را هدف خود قرار دهید.اگر فکر می کنید قادر به اداره ی یک شرکت نیستید، رسیدن به این توان و بر عهده گرفتن مسئولیت چنین مکانی را به عنوان مقصود خود انتخاب کنید.در رویای خود بیندیشید که می خواهید در کدام نقطه از دنیای حقیقی با یستید. آیا تا به حال به این نکته توجه کرده اید که ، چرا باهوش ترین دانش آموزان نمی توانند ذکاوت خودرا در زندگی به کار بگیرند؟شما در مدرسه حقایق را می آموزید ؛ حقایق شناخته شده و مسلم.وظیفه شما در مدرسه ، اندوختن و به خاطر آوردن حقایق است و هر چه بیشتر بتوانید آنها را به خاطر بیاورید ، موفق تر بوده و وظایفتان را بهتر انجام داده اید.آنها یی که نمی توانند این دوران- دوران مدرسه- را با موفقیت پشت سر بگذارند ، به حقایق علاقه مند نیستند ، یا حقایق به گونه یی جذاب و گیرا به آنها عرضه نمی شود .برخی افراد – بی آنکه علت خاصی داشته باشد- حافظه ی فوق العاده یی برای به یاد سپردن مسائل ندارند.این امر بدان معنا نیست که آنها کودن هستند، تنها این مفهوم را می رساند که تعلیمات آکادمیک ،جرقه یی در تخیل ایشان نزده و آن را بارور نکرده است.اشخاص باهوش به سبب ویژگی هایشان (گذشته) شغل مطلوب و مورد نظر خود را به دست می آورند ، نه بر اساس تمایلشان به موفق شدن (آینده).و به همین راحتی بر آنهایی که برای بهتر بودن و بهتر شدن خود بی درنگ تلاش میکنند ، سبقت می گیرند. مادامی که شخص هدفمند باشد ، هیچ مانع و محدودیتی بر سر راه موفقیت او وجود نخواهد داشت .در طلب انتقاد افراد از خود باشیدتا یید شدن از سوی دیگران، فوق العاده آسان است، تنها کافی است اراده کنیم یا از افرادی که احتمال بیشتری دارد، آنچه را خواهان شنیدن آن هستیم به زبان بیاورند تقاضای تایید داشته باشیم .احتمالا آنها فقط ما را تحسین کرده و هیچ کلمه یا جمله ی انتقاد آمیزی بیان نخواهند کرد.ما چون بی صبرانه منتظر شنیدن محسنات خود وتعریف و تمجید از سوی دیگران هستیم، سعی می کنیم بر کم و کاستی ها و نقص هایمان سر پوش بگذاریم.در عوض، اگر شما در صدد کسب ستایش دیگران نباشید، می پرسید:«چه اشکالی در کار من وجود دارد؟ کجای آن ناقص است؟ چه طور می توانم نقایص آن را رفع کرده و سطحش را بالاتر ببرم؟»، بدین ترتیب، احتمال بیشتری وجود دارد که پاسخی منتقدانه، سازنده و حقیقی دریافت کنید . مقصر خود من هستم .تمام اشتباهات از جانب من بوده استاگر در کاری که مشغول به انجام آن بوده اید، اشتباهی رخ داد، هرگز دیگران را سرزنش نکنید .تقصیر را به عهده ی هیچ کسی جز خودتان نیندازید.حتی اگر کوچکترین نقش وکمترین تماسی با آن کار داشته اید، مسئولیت کل کار را بپذیرید.وقتی شما

کار را به عهـده بگیریـد و تمامی مسـئولیت آن را بپذیریـد، در جایگاهی خواهید بود که می توانید دست به هر اقدامی در مورد آن بزنیـد.اما بـد نیست برخی توجیهاتی را که عامه ی مردم پس از شـکست بدان متوسل می شوند بر شـماریم:۱. دست من کاملا بسته بود.من هیـچ اختیاری از خود نداشـتم.۲.من به شـریک بهتری احتیـاج دارم.۳.پول کـافی در اختیـار من نبود تـا کار را به نحو احسـن انجام دهم.۴.رئیس اصـلا به حرف من گوش نداد.۵.من زمـان کافی در اختیار نداشـتم.اکثر این گله وشـکایت به طور روزمره و در همه مشاغل وجود دارد اما مسئله ی اصلی این است که شما هیچ توجهی به شکست دیگران و عدم موفقیت آنها نداشته باشید بلکه خودتان مسئولیت کاری را که انجام می دهیـد به عهـده بگیریـد.ایـده های خود را مطرح کنید و هر آنچه را که می دانید در اختیار دیگران قرار دهیـداکثر مردم سعی دارنـد ایـده های خود را همچون رازی سـر به مهر حفظ کننـد. اما اندوختن تجربیات و اطلاعات همچون خـاتمه بخشیـدن به شایسـتگی های خویش است . سـرانجام زمانی فرا می رسـد که می بینیـد به مانـدابی کهنه مبـدل گشـته ایـد.اگر هر آنچه را که داریـد در اختیـار دیگران بگذاریـد، هیـچ چیزی برایتان باقی نمی مانـد و به نوعی می توان گفت، تخلیه می شوید.همین امر نیز به شـما کمک کرده و وادارتان می کند تا در نهایت آگاهی و تدبیر در صدد افزایش اطلاعات و افزودن دانسـته های خود برآییـد.حتی شایـد بهتر باشـد بگوییم: که هر چه بیشتر دانش خود را به دیگران هـدیه کنیـد، چنـدین برابر آن به شـما باز خواهد گشت.ایده ها همچون دانشـی عمومی هسـتند.هرگز ادعای مالکیت بر آنها را نداشته باشید.به خود القا کنید که این عقاید به شما تعلق ندارنـد، بلکه متعلق به دیگر افراد هسـتند.از ازل بوده و جریان داشـته اند.شـما تنها باید ذهن خود را آماده کنید تا به دنبال اطلاعات تازه باشد. دنبال فرصتهای بعدی نباشید.لحظه هایی را که در آن هستید غنیمت بشمارید که بهترین شانس شما همان است ما اغلب منتظریم تا مشتری، ایده ایی خاص و ناب را مطرح کرده و ما را تماما در چند و چون کار قرار دهد، اما این امر تقریبا هرگز اتفاق نمی افتـد.شایـد شـما همین حالا طرحی را در دست داشـته یا مشـغول انجام کاری باشـید.احتمالا میگوییید:«خیلی کسل کننده است ،بهتراست هر طور شـده آن را سـر هم کرده و تحویـل دهیم .سـعی می کنیم کار بعـدی را خوب انجام دهیم.»کاری که اینک روبروی شماست،عینا یکی از این موارد است.نهایت سعی خود را بکنید و آن را به نحو احسن به سر انجام برسانید.سعی کنید نکات مثبت کارتان بیشتر و پر رنگ تر به چشم بیادنقاط قوت تولیـدات یا خـدمات خود را پیـدا کرده و تا می توانیـد با برجسـته کردنشان توجه مشتریـان را به آنهـا جلب کنیـد دقیقـا هماننـد کـارگردان فیلم هـای کارتونی که عملی خاص را با اغراق و مبالغه ی بسیار به تصویر می کشـد.به طور مثال:شـما می دانیـد که اسب می توانـد از روی گودال بپرد،بنابراین می توانید بپذیرید که از روی دره یی گود و باریک هم پریـده و عبور کنـد.وقتی ایـده ی شـما بر مبنای حقیقتی اسـتوار بنا شـده باشد،می توانید به طور نامحدودی آن را برجسـته و متمایز کنید. کسـی که هرگز اشـتباه نکند،محال است که موفق شده و به جایی برسد.باید اشتباه کرد.بنیامین فرانکلین در جایی چنین عنوان کرد:«من شـکست نخورده ام ،تنها ده هزار ایـده داشـته ام که هیچ یک به عمل در نیامده اند.»توماس ادیسون می گوید:«از دویست حباب لامپی که روشن نشد،هر شکست چیزی را به من آموخت که در تلاش و آزمایش بعدی خود آن را به کار گرفتـم.»جـان لیتـل وود – مـدیر تئـاتر- معتقـد است:« اگر مـا راه را گم نکنیم،هرگز مسـیری جدیـد را پیـدا نخـواهیم کرد.»همه این شخصـیت های بزرگ و نامی دریافته اند که شـکست ها و اسـتارت های نادرست،مقدمه یموفقیت هستند.رئیس آخرین شرکتی که در آن کـار می کردم به من گفت:«اگر کـاری را اشـتباه انجـام بـدهی،اخراج نخواهی شـد،اما اگر ابتکار نداشـته باشـی،حتما اخراج خواهی شد.»آن شرکت و هیأت مدیره اش،نگرش فوق العاده مثبتی نسبت به اشتباهات داشته اند.از نظر آنها شکست اصلی ترین یار موفقیت بود.البته اشـتباه کردن،نوعی ریسک است.برخی افراد می ترسـند،ایده های پیشنهادی خود را مطرح کنند که مبادا کم بنیه و احمقانه باشـند. آنها از آنچه که احتمالا دیگران در موردشان فکر خواهند کرد،در هراسـند.حتما شما تا به حال،در جلساتی که ارائه ی ایده ها و تفکرات نو از مقتضیات آنها بوده شـرکت داشـته اید و پیشـنهاد اولیه ی خود را مطرح کرده اید. اگر بگویید: این ایده، یکی از انواع پیشـنهاداتی است که ما را به راهکاری نوظهور،رهنمون می سازد. تمامی حضار ساکت می شوند،نگاهی به سـقف می

اندازند،چشمانشان را می چرخانند و سپس به بحث باز می گردند.ریسکها،مقیاس سنجش افراد هستند. اشخاصی که هیچ گاه خطر نمی کننـد،بسیار محتاط بوده و سعی در حفظ کارهایشان دارنـد؛ اما آنهایی که خطر می کننـد،اغلب بر داشته هایشان می افزایند. بعضـی ریسک ها،درآینـده به نتیجه می رسند؛بنا براین برخی افراد، دست زدن به چنین کارهایی را اشـتباه می داننـد.اینکه بخواهیم همواره خوب ،شماره ی یـک ، و حق به جـانب باشـیم ، اشـتباه است خوب بودن و درجه ی یک بودن بر مبنای دانش و تجربه پایه ریزی می شود و غالبا هم قابل اثبات است.دانش از گذشته می آید،پس بی خطر است. دانش همچنین از قدیم الایام بوده است،پس نقطه ی مقابـل نیروی ابتکار خواهـد بود.تجربه حاصل راهکارهایی برای فرار از مشـکلات و شـرایط گذشـته است. مسـلما، موقعیت های پیشـین با شرایط کنونی تفاوت دارند،بنابراین باید ترتیبی داد تا این موقعیت ها با مشکلات جدید همخوانی داشته باشند. گرچه این احتمال هم وجود دارد که، اگر شـما تجربه یی را کسب کرده باشـید،مطمئنا آن را به کار خواهید گرفت.اخراج از کار حتی می توانـد،حرکتی مثبت و پیش برنـده باشـد.اخراج شـدن از کار،اغلب بدین معناست که شـما با شـرکت و مسـئولان آن اختلاف دارید یعنی آن شـغل برای شـما مناسب نیست.من تا به حال پنج بار اخراج شده ام و هر بار از نظر شغلی گامی به جلو رفته ام . سابق بر این ،اخراج شـدن و بیرون آمـدن از محـل کار،نکته یی منفی در کارنامه ی شـغلی و گذشـته ی حرفه ای شـخص محسوب می شـد. اما امروزه برخی کاریـاب هـا کـه در صـدد یـافتن افراد مـاهر و نـادر برای شـغلهای خـاص هسـتند ، این امر را نکته یی مثبت و کیفیـتی ارزشـمند می داننـد؛چرا کـه ایـن مسـئله می توانـد نشـانگر ابتکـار و خلاـقیت فرد باشـد. هرگز قـولی ندهیـد که نتوانیـد به آن عمل کنیـد.اکثر مـا تمایـل داریم هنگـام ارائه ی ایـده هایمـان بیش از انـدازه به ابراز احساسات و تعریف در مورد محصول تولیـدی خود بپردازیم و صـد در صـد آن را تأیید کنیم .همیشه این احتمال وجود دارد که نتیجه ی کار ناامید کننده باشد ،نه فاجعه آمیز؛اما پایین تر از حـد انتظار.البته هیچ کس اعتراضـی نخواهد کرد ،اما اعتمادشان از شـما سـلب خواهد شد و بار دیگر همچون نخستین مرتبه به شمـا اطمینان نخواهنـد کرد. تنها علت آن نیز، خود شـما هستیـد . توجه داشـته باشـید اگر در مـدت معین شـده به نتیجه ی دلخواه و امیدوارکننـده یی برسـید، هـم برای خودتـان رضـایت بخش خواهـد بـود ،هم برای مشـتری .خواسـته هـا و اهـداف مشـتری خـود را بشناسـید.اکثر اربـاب رجوع افرادی دارای شخصـیت حقوقی هسـتند که همواره در صـدد حفظ داشته های خود بر می آینـد. ایشان گاهی به اشـتباه ایـده های شـما را پر خطر می بیننـد و اصـلا توجه نمی کننـد که شایـد همین نظرات ارائه شـده از سوی شـما سـبب پیشـرفت آنهـا و موفقیت آمیز بودن دوره هـای شـغلی شـان شود. بنـا براین ممکن است انگیزه هایشـان بـا اطلاعـاتی که به شـما می دهند،متفاوت باشد. در هنگام رجوع مشتری ،چه کنید که او از شـما خرید کند؟ابتدا مطابق میل او عمل کنید. سپس ایده ی خود را مطرح کنیـد. مطمئنا وقتی شخصـی به شـما مراجعه می کند، ایده و نظرات خاص خود را دارد. اگر شـما آنچه را که خودتان ترجیح می دهید به او نشان دهید- نه آنچه را که او خواهان آن است- حتما خواهد گفت که، این همان چیزی نیست که او به دنبالش بوده است.امـا اگر درابتـدا آنچه را که مـدنظر خود اوست به او عرضه کنیـد،در کمـال آرامش این آمادگی را پیـدا می کنـد که به آنچه قصـد فروش آن را داریـد،نگاه کرده و بیندیشد. بدین ترتیب،به او اجازه داده اید تا در نهایت احترام و بزرگواری نظر خود را اعلام کنـد،نه اینکه او را کنار نهاده و نظر خودتان را به او تحمیل کنیـد.تا می توانید مطابق میل او عمل کنید،خواهید دید که او نیز موافق میل شـما رفتار خواهد کرد.باید توجه داشت گاهی این احتمال هم وجود دارد که اطلاعات مشتری خیلی بیشتر از شـما باشد.عنواناز بیان ایده های احمقانه خود نترسـید . همه ما ممکن است به موانعی ذهنی برخورد کنیم ، اما باید این موانع را از سـر راه برداریم. راه از میـان برداشـتن چنین سـدهایی اهمیت نـدادن به منعیـات و دائمـا نگران خوب و شـماره ی یـک نبودن است.جـان کلیز- کمـدین معروف- این مطلب را بـا فصـاحتی بیشتر بیـان می کنـد:« نبوغ خلاقمسـئول موقعیت هایی به دور از تفکر انتقادی است.»کارت های خود را درست حرکت دهیـدهر قـدر که شـما خودتـان را بـاور داشـته باشـید ، دیگران شـما را همانطور خواهنـد دیـد .وقتی چالز سـاتچی ،آژانس تبلیغـاتی خود را افتتاح کرد ، همه آن را همچون بوتیکی جدیـد و به روز می نگریسـتند . او نوشت افزار و لوازم

شرکت را بـه گـونه یی طراحی و تهیه کرده بـود که هماننـد بانـک به نظر برسـد.(گرچه پـانزده سـال بعـد ، شـروع به خریـد بـانک کردند.)چالز همچنین یک سوم سرمایه اش را صـرف یک آگهی تبلیغاتی تمام صفحه یی در روزنامه ی تایمز کرد. نتیجه این شد که بوتیک نوآورانه اش ، همچون شـرکتی تازه تأسیس جلوه کرد. این همان چیزی نیست که شـما می شناسیدحتما همه شما این ضـرب المثل را شـنیده ایـد ، اما تا به حال ، به آن فکر هم کرده ایـد؟فرض کنیـد که:من معمار با ذکاوتی بوده و برای شـرکتی معتبر کار می کنم ، شـرکت ،ارزش من را می داند ، برایم احترام قایل است ، و متناسب با همین تفاسیر به من حقوق پرداخت می کند ،اما بیرون از شرکت هیچ کس مرا نمی شناسد . به نوعی می توان گفت ،من خودم را در کارم دفن کرده ام .همان کسی است که شـما می شناسیدشـما در سـالن گفتگو نشسـته ایـد ،بسیار در مورد خودتـان صـحبت کرده و سـپس کـارت خود ، مثلا کارت تبلیغاتی خود را ارائه می دهیـد . مطمئنا شـما را به عنوان یک مسئول یا مربی معماری ، خواهند پذیرفت .اما من در سویی دیگر، به علت کمبود مهارتهای اجتماعی و بی میلی ام به حرکت به جلو ،نا شـناخته خواهم ماند. هیچ کس خواهم بود که از نخست بوده ام. گرچه منصـفانه نیست ،اما حقیقت زندگیست . اگر شـما از مسیر آگاه بوده و با فنون آشنا باشـید ،میتوانید کارت هایتان را درسـت حرکت دهید. سـخنرانی نکنید .نمایشـی جذاب ارائه دهیدوقتی ما در مراسم سـخنرانی شـرکت می کنیم ،عموما برای دیدن سخنران می رویم ،نه به جهت شنیدن آنچه که سخنرانان،مجبور به بیان آنها هستند. ما از آنچه که ایشان ذکرخواهند کرد ، مطلعیم. به همین علت است که به دیـدنشان می رویم .در یـک شـعر، مـا ابتـدا آهنـگ آن را به خـاطر می آوریم و سـپس کلمات ، یکی یکی به ذهنمـان می رسـند. به جای آنکه با کلمات بازی کنیـد و هوش و خرد خود را در اختیار مردم قرار دهیـد ؛ بکوشـید یک نقاشـی برای ایشـان بـه تصـویر بکشـید . هر چه تصـویریکه ارائـه می کنیـد واقعی تر، برجسـته تر و دیـدنی تر باشـد ،افراد بیشـتری آنرا به خاطرخواهند آورد. از همه مهم تر اینکه ، شما را فراموش نکرده و به خاطر خواهند آورد .به تبلیغات خود اهمیت داده و کاری قوی را به نمایش بگذاریـداگر می دانید که نام تجاری یا محصول ارباب رجوع شـما ، باید بزرگ و درشت در آگهی نمایش داده شود ،امیـد نداشـته باشید که اگر آن را در هر قسـمتی از آگهی ،به هر انـدازه یی قرار دهیـد ، بـاز هم جـذابیت خـود را داشـته باشـد ؛ نه...هرگز چنین نخواهد بود .طرحریزی خود را با این پیش زمینه ی ذهنی آغاز کنید که ،این مشکل ساده یی است باید حل شود و درست ماننـد بخش لاینفکی از ایـده یی خاص است. با این امر،همچون نکته یی مثبت و مفیـد برخورد کنیـد ،نه مشـکلی لا ینحل. مبارزه یی دایم میان ارباب رجوع و اداره ی خلاق آژانس تبلیغاتی وجود دارد . ارباب رجوعان می خواهند نامشان ، محصولشان و مزایـای آن را بـا آگهی معرفی کننـد و به گوش همگـان برساننـد. عضو خلاـق آژانس تبلیغـاتی نیز در صـدد است ، بـدین وسـیله ،خودش را به همگان بشـناساند .ایـده ی خلاق همان چیزی است که آژانس می خواهـد آن را در صـفحه ی آگهی منفجر کرده و شکوفـا سـازد . البته مشتری هم از نوع ارائه ی نشان تجاری خود و کار با آژانس رضایت خواهـد داشت .با این وجود ،این دو به طرز غریب و شـگفت انگیزی به یکـدیگر احتیاج دارنـد . فرد خلاق به کسـی نیاز دارد تا سـرمایه گـذاری کرده ،خواهان او باشد و حمایتش کند.صاحب کار هم می داند ،همین ذهن خلاق است که فروش او را افزایش می دهد . معمولا ،سبک و مد روز است که طرح را به افراد دیکته می کنـد .طرح های درشت و جـذاب ، بهتر از اشـکال تهـذیب شده و آراسـته مفهوم را می رسانندگر شـما طرحی کـامپیوتری و تهـذیب شـده را به اربـاب رجوع خود نشان دهیـد ، احتمالا او آن را نمی پـذیرد .گاهی مسائل بیش از حد نگران کننـده یی وجود دارد و گـاهی نیز موارد استرس زای کمی در میـان است ، البته هر دو آنهـا به یک میزان نامطلوب هسـتند . این اتفـاقی است که افتـاده و هیـچ تغییری نمی توان در آن ایجـاد کرد . بـدین ترتیب ، هیـچ کـاری از دست انسان مأیوس شـده بر نخواهد آمد ، البته او هیچ وظیفه یی ندارد.وظیفه شـماست که اوضاع را سر و سامان داده و رضایت مشتری خود را حاصل کنید ؛ چرا که در غیر این صورت او اصلا احساس خوشایندی نخواهد داشت.اگر با مشکل برخوردید ،ابزار کارتان را عوض کنیدابزارهای خـود را تغییر دهیـد ، ایـن امر ذهـن شـما را بـاز خواهـد کرد . مـن مـدت سـی سـال بـا طرح هـای بی روحی مـواجه بـوده ام کـه با

خودکارهای نوک نمدی بر روی کاغذ کشیده می شدند .کاملا صحیح و قابل قبول است که سادگی طرح به تمرکز هر چه بیشتر شما بر ایده ی خود کمک می کند ،اما ممکن است این امر به ایجاد طرح هایی غیر جذاب ،بی روح و تکراری منجر شود . در عوض ،طرح های خود را با آبرنگ ، زغال چوب ، مداد و خودنویس هایی با جوهر واقعی به تصویر بکشید .از نقاشی ها و قلم موهای تزیینی استفاده کنید. هر طرحی که به ذهنتان می رسد – هر قدر هم که کوچک باشد- روی کاغذ بیاورید و آن را به دید همگان برسانید . این راه حل نیست ، اما ذهن شما را باز کرده ، خلاقیتتان را به کار می گیرد و البته جالب و سرگرم کننده است.من به خاطر دارم که به دلیل کشیدن یک تابلوی داستانی آبرنگی ،بودجه ی کار از پانزده هزار پوند به بیست هزار پوند افزایش یافت .این کار مورد توجه مشتری قرار گرفت و او را ترغیب کرد ،تا مشتاقانه چشم انتظار دیدن و گرفتن تکمیل شده ی کار باشد.تعیین کننده اصلی شما هستید .هر آنچه که از دستتان می آید برای بهتر شدن کار انجام دهید. منتظر اعجاز نباشید ،معجزه یی در کار نیست. سحر و جادو در وجود خود شما و توانایی های شماست. خود شما هستید که معجزه می کنید . هنر مدیر هنری این است که اشخاص کارآزموده و با استعدادی را به کار گیرد تا از توانایی های خودشان استفاده کرده و حتی فراتر از آن نیز عمل کنند ؛ البته این کاری دشوار است .اگر شما دست فیلم ساز را باز بگذارید ، او هر آنچه را که از نظر خودش درست باشد انجام می دهد ؛ چرا که فکر می کند شما همان را از او می خواهید . اما احتمالا چنین نخواهد بود و شما تفکرات دیگری خواهید داشت .شما او را به کار گرفته اید تا نهایت تلاش خود را به انجام رسانده و کاری مطلوب ارائه دهد یا همانی را به فعلیت در آورد که متناسب با کار شماست.شاید او فقط یک یا دو کار فوق العاده در زندگی اش انجام داده باشد ، اما شما انتظار دارید کاری با کیفیت بسیار بالا و در حد انتظار از او تحویل بگیرید . که البته بسیار بعید می نماید .اگر شما کاملا او را در جریان امور قرار دهید ، آزادی عمل را از او گرفته و اجازه نخواهید داد تا کارش را به همان صورت انجام دهد که شما می خواهید . هنر این است که اصل کار به واسطه الهامات و تخیل فرد به انجام برسد .از تعامل با افراد کار آزموده و درجه یک نهراسید بهترین ها همیشه دشوارترین ها هستند . آنها ساده دل وبی تزویرند ،بدون آنکه به همه جوانب پرسشی خاص بپردازند ،فقط یک بخش از آن را بررسی می کنند ؛ همین است که ایشان را در چشم همگان ،خوب و نیکو می نمایاند . این دسته از افراد هیچ تمایلی به سازش و مصالحه ندارند .شاید این قبیل افراد به دیگران و مخصوصا جوانان تشر بزنند و با تهدید با ایشان صحبت کنند ؛ اما اگر شما نزد آنها بروید ، تقاضای راهنمایی کنید و بگویید که می خواهید کاری را به انجام برسانید ،مطمئنا با روی باز به شما پاسخ خواهند داد؛ چرا که آنها نیز خواهان این هستند که کارها را به خوبی انجام دهند .اگر شما کاملا بدانید که چه می خواهید و تمام توان خود را برای بدست آوردن آن به کار بگیرید – گرچه ممکن است بحث و جدلهایی وجود داشته باشد – آنها نیز به شما احترام خواهند گذاشت (شاید در همان لحظه ی نخست چنین نکنند ،اما چندی پس از آن به سوی شما خواهند آمد.)البته تضمینی وجود ندارد که شما جایگاه شغلی بالاتر و برتری ،پیدا کنید ؛اما حداقل از کار با آدمهای دون پایه بهتر است.فقط در صدد کسب جوایز نباشیدتقریبا همه انسان ها برنده شدن و جایزه گرفتن را دوست دارند . جوایز فریبنده و نیروزا هستند و همین انرژی نو، سبب ایجاد درآمد است .اما آگاه باشید ، کمیسیون همواره ،جوایزی شناخته شده به اشخاص اهدا می کند ؛ به عبارت دیگر، آنچه اهدا می شود مطابق مد روز است .اما نیروی ابتکار و خلاقیت نمی تواند متداول و شیک باشد ، چرا که از جانب کمیسیون به تصویب نرسیده است .به دنبال مد نباشید . فقط به موضوع انتخابی خود اطمینان کنید و آن را پیش ببرید ؛ بسیار بعید به نظر می رسد که وقتتان به هدر رفته و طرحی بی ارزش خلق کنید . هنر واقعی همین جاست ؛ هنر واقعی همین است .چه طور می توانید شرکت خود را به شرکتی بزرگ و عالی تبدیل کنید همه ما خواهان آن هستیم شرکتی که در آن کار می کنیم ، باعث افتخار و غرورمان باشد. این امر بر اعتبار و شهرت ما می افزاید ،سبب می شود جلوه و احساس بهتری داشته باشیم و به انسان های خوب و برتر ، تقرب بیشتری بجوییم .اکثر ما ترجیح می دهیم برای شرکت هایی کار کنیم که ازاعتبار فریبنده و بالایی برخوردار باشند . اگر شما برای یکی از این شرکت ها کار می

کنید ،احتمالا به خاطر همه آن چیزها و مزایایی است که به شما ارائه می دهند ؛ اما همه آنقدر ، خوشبخت و خوش شانس نیستند که بتوانند برای گروه و شرکتی کار کنند که مطلوب بوده و ایشان را مورد لطف و همراهی خود قرار دهند .حال با این فرض که تمامی اعضای شرکت شما خلاق و با ذکاوت هستند ، شخص شما قصد دارید ،چه کاری برای تبدیل شرکت خود به بهترین شرکت سال انجام دهید ؟با صحبت در این باره شروع کنید . همانند یک برنده ، تفکر کرده و رفتار کنید. این امر از کارهای ابلهانه و شکست های پیاپی جلو گیری کرده و به طور موقت ،تفکرات منفی و نگرش های منجر به شکست را متوقف خواهد کرد .اگر اشخاصی باهوش و خلاق را یافتید ،مسئله را با آنها در میان بگذارید و با دیگران نیز در مورد این افراد صحبت کنید . اما اگر با پافشاری بی جهت آنها مواجه شدید اخراجشان کرده یا- همانند یکی از دوستان من- با شخصی که گستاخانه راجع به شرکت خود سخن گفته ،بجنگید .افراد به زودی متوجه مقصود شما خواهند شد. انتظار نداشته باشید ،مسئولان بلند پایه ی شرکت راه را به شما نشان دهند. آنها شدیدا درگیر اداره ی شرکت هستند . تصمیم بگیرید که شرکتتان را به یکی از بهترین ها تبدیل کنید یا حداقل مصمم شوید تا کاری متفاوت ارائه دهید، بدانید که اعتبار شرکت بر اساس یک یا دو گزارش کلیدی ،پایه ریزی می شود و سپس روشی را برای عملی کردن تصمیم خود انتخاب کنید . نویسنده: پل آردن / ترجمه و ویرایش : الهام حاجی باقری– حسنعلی میرزا بیگی ناشر: فراگفت / ناشر همکار: آیینه دانش ، دکتر باهر – فن افزار نوبت چاپ :اول– ۱۳۸۸ تیراژ : ۵۰۰۰ نسخه / طراحی جلد : علیرضا رضایی حروفنگاری : سهیلا گرنه زاده / شابک : ۷-۱۴-۵۵۵۳-۶۰۰-۹۷۸ کتابخانه ملی ایران :۱۳۷۱۶-۸۸ م

نقش بنگاههای کوچک و متوسط درتوسعه فعالیتهای اقتصادی کشور

های کوچک و متوسط درتوسعه فعالیتهای اقتصادیروح اله تولّایی- دکتر ابوتراب علیرضایی

چکیده: هدف اصلی این مقاله بررسی نقش بنگاه های کوچک و متوسط در توسعه فعالیت های اقتصادی کشور و دستیابی به مدل بومی جهت ساماندهی خوشه های صنعتی می باشد. از نیمه دوم قرن بیستم تا کنون الگوهای متفاوتی از رشد و توسعه صنعتی در کشورهای جهان تجربه شده است. از جمله یکی از این الگوها، بنگاه های کوچک و متوسط مقیاس و خوشه های صنعتی می باشد. بنگاه های کوچک و متوسط، در اکثر کشورها به عنوان عناصر مهم در پیشرفت های اقتصادی- اجتماعی شناخته شده اند. این بنگاه ها خصوصاً در ایجاد فرصت های شغلی با سرمایه گذاری های پائین، توسعه های منطقه ای، توسعه های سازمانی شرکت های متکی بر اصول تکنولوژی، نوآوری محصولات و ایجاد روش های نوین، اهمیت بسزایی دارند. نگاهی به نظام اقتصادی- اجتماعی در بسیاری از کشورهای پیشرفته و نو توسعه یافته ی جهان نشان می دهد که ایجاد و حمایت از بنگاه های کوچک و متوسط یکی از اولویت های اساسی در برنامه های توسعه اقتصادی این کشورها است. این بنگاه های اقتصادی علی رغم آنکه به سرمایه گذاری کمتری نیاز دارند، بازدهی بیشتری داشته و درایجاد اشتغال، ایجاد بستر مناسب برای نوآوری و اختراعات و افزایش صادرات این کشورها، نقش مهمی دارند. در بسیاری از کشورها این بنگاه ها، تامین کنندگان اصلی اشتغال جدید، مهد تحول و نوآوری و پیشرو در ابداع فناوری های جدید بوده اند. از سوی دیگر این صنایع به دلیل ویژگی های منحصر به فرد خود می تواند از جاذبه های فراوانی برای بخش خصوصی برخوردار باشد، که این امر بسته به شرایط داخلی اقتصادی کشورها قوانین و سیاست های حمایتی در کشورهای مختلف به عنوان الگویی موفق برای توانمند سازی علمی و صنعتی معرفی شده است. واژه های کلیدی: بنگاه های کوچک و متوسط مقیاس، خوشه های صنعتی، توسعه اقتصادی، فعالیت های اقتصادی، صرفه های اقتصادی ناشی از تجمیع ۱- مقدمه:تحولات پیچیده و سریع چند دهه اخیر و نیز شتاب گیری روند جهانی شدن موجب شده است تا جوامع گوناگون تلاش کنند تا بیش از پیش خود را برای پذیرش تحول آماده کنند. آنچه که تا چند دهه پیش به عنوان یک امتیاز اقتصادی تلقی می شد،

عبارت بود از برپایی و فعال نگهداشتن شرکت های بزرگ و به تبع آن دولتی شدن اغلب سازمان ها؛ و چنین هم استدلال می شد که هرچه این شرکت ها بزرگتر باشند، اقتصاد پویاتر و قدرتمندتر می گردد.اگرچه این تفکر طی چندین دهه رونق گرفت و برپایه آن شرکت های غول پیکری هم پدیدار شدند، ولی تحولات اخیر و به ویژه فشارهای جمعیتی، نوآوری های لحظه به لحظه، پیچیده تر شدن فرایندهای مدیریتی و تصمیم گیری، و نیاز به تصمیم گیری های آنی موجب به وجود آمدن تغییرات اساسی درساختار این سازمان های غول پیکر گردیده است. به همین جهت امروزه اصلاحات اقتصادی از نوع تشکیل و راه اندازی بنگاه های کوچک و متوسط مقیاس (SMEs) در بسیاری از کشورها به ویژه کشورهای درحال توسعه به عنوان یک رویکرد راهبردی محسوب می شود و لزوم تغییر نقش دولت، توانمندسازی بخش خصوصی، رقابت پذیری اقتصاد و تعامل با قواعد جهانی سازی و... سیاستگذاری‌های مبتنی بر آزادسازی اقتصاد و تقویت بخش خصوصی را جهت توسعه فعالیت های اقتصادی ضرورت می بخشد.مهم ترین عامل بنیادی و زیرساز در طراحی سیاست های توسعه اقتصادی یک کشور، تعیین حدود و برجستگی نقش بخش عمومی و خصوصی در فرایند تحولات اقتصادی است. بنابراین قبل از انتخاب سیاست های گوناگون توسعه باید چارچوب این حوزه ها تعیین و وزن هربخش در انواع فعالیت های اقتصادی مشخص شود. تعیین وزن هربخش در هرنوع فعالیت به عوامل متعدد داخلی و خارجی بستگی دارد که اهم آنها عبارتند از : ایدئولوژی حاکم و اهداف مورد نظردولت، شرایط اقتصادی جهان و قطب بندی های آن، ظرفیت و توانایی های بخش عمومی و خصوصی کشور و درجه توسعه یافتگی اقتصاد....۲- نقش بنگاه های کوچک و متوسط در توسعه فعالیت های اقتصادی کشورطبق تعریف فعالیت اقتصادی به فعالیتی اطلاق می شود که از طریق آن فرد یا گروهی از افراد جامعه با استفاده از فضا و مکان، تجهیزات، ابزار آلات، تسهیلات، دانش فنی، اطلاعات و مواد اولیه مورد نیاز مبادرت به تولید کالاها و یا ارایه خدمات می نمایند و دارای ویژگی های ذیل می باشد •:تفکیک آن به اجزاء کوچکتر مقرون به صرفه نمی باشد •.همراه با ارزش افزوده است •.تولیدات یا خدمات متنوع، مشابه و معینی را ارائه می دهد •.درآمد حاصل، معیشت افراد شاغل را تامین می نماید •.استانداردهای مشخصی را دارا می باشد •.در چارچوب قوانین و مقررات دولت و در یکی از ۳ بخش خصوصی، تعاونی و دولتی عمل می نماید.نگاهی به نظام اقتصادی و اجتماعی در بسیاری از کشورهای پیشرفته و نو توسعه یافته ی جهان نشان می دهد که ایجاد و حمایت از بنگاه های کوچک و متوسط یکی از اولویت های اساسی در برنامه های توسعه فعالیت های اقتصادی این کشورها است. این بنگاه های اقتصادی علی رغم آنکه به سرمایه گذاری کمتری نیاز دارند، بازدهی بیشتری داشته و درایجاد اشتغال، ایجاد بستر مناسب برای نوآوری و اختراعات و افزایش صادرات این کشورها، نقش مهمی دارند. این واحدها در بسیاری از کشورهای در حال توسعه ضمن دستیابی به اهداف اصلی توسعه، نقش تعیین‌کننده‌ای در گسترش و تنوع تولیدات صنعتی دارند و در اهتمام به یک سری اهداف بنیادین همچون ایجاد اشتغال، ریشه‌کن کردن فقر، بهبود توزیع درآمد و برآوردن نیازهای اساسی کشورهای در حال توسعه، دارای نقش موثری هستند. در بسیاری از کشورها این صنایع، تامین کنندگان اصلی اشتغال جدید، مهد تحول و نوآوری و پیشرو در ابداع فناوری های جدید بوده اند. از سوی دیگر این صنایع به دلیل ویژگی های منحصر به فرد خود می توانند از جاذبه های فراوانی برای بخش خصوصی برخوردار باشد که این امر بسته به شرایط داخلی اقتصادی کشورها قوانین و سیاستهای حمایتی در کشورهای مختلف به عنوان الگویی موفق برای توانمند سازی علمی و صنعتی معرفی شده است....۳- نقش سازمان های تحقیقاتی و فن آوری در توسعه بنگاه های کوچک و متوسطبنگاه های کوچک و متوسط، در اکثر کشورها به عنوان عناصر مهم در پیشرفت های اقتصادی- اجتماعی شناخته شده اند. این بنگاه ها خصوصاً در ایجاد فرصت های شغلی با سرمایه گذاری های پائین، توسعه های منطقه ای (که از ملزومات ایجاد سازمان ها و شرکت های بزرگ محسوب می شود)، توسعه های سازمانی شرکت های متکی بر اصول تکنولوژی، نوآوری محصولات و ایجاد روش های نوین اهمیت بسزایی دارند.در سالهای اخیر اکثر دولت ها به منظور توسعه و بسط بنگاه های کوچک و متوسط برنامه های ویژه ای را

تـدارک دیـده انـد. این برنامه های حمایتی هم در جهت پیـدایش و ایجاد بنگاه های مذکور ایجاد فعالیت نموده است و هم در نوع ساختـار جدیـد این بنگـاه ها نیز مؤثر واقع می شونـد. یکی از راهکارهای حمایتی جدیـد؛ کمک و مساعـدت از سوی سازمان های تحقیقـاتی و فن آوری می باشـد که این حمایت ها تمامی جنبه های فعالیت های ذیل را شامل می شود:این مساعـدت در زمینه های مالی, بازاریابی ، تولیـد ، مهندسـی ، کیفیت ، توسعه نیروی انسانی و سایرزمینه ها صورت می پـذیرد.در این زمینه مکانیزم و اصول مورد اسـتفاده بسیار متنوع و وسیع می باشـد. سازمـان هـای تحقیقـاتی و فن آوری موجب بسـط خـدمات فنی – تجـاری ،آزمایش امکانات ، حل مشـکلات و همچنین کمک و مساعـدت به مرکز گسترش و تحقیقات و کلیه مطالب مذکور می گردند. مطالعاتی از منگو و گریبر (صـاحبنظر در سیسـتم هـای مـدیریت سازمـانی) در سـال ۱۹۹۹ ارائه شـده است که مربـوط به توانـایی سازمـان هـای تحقیقاتی و فن آوری در جهت بکارگیری از موفقیت های بنگاه های کوچک و متوسط تحت عنوان یک تعیین کننـده با اهمیت در برخورد با شـرایط رقابتی در بازار می باشـد.به عقیـده این دو صاحبنظر بسیار واضـح است که – صـرفنظر از سـیاست های دولت– بنگاه های کوچک و متوسط نمی توانند از تمامی پتانسیل و انرژی درونی خود بدون توسعه و پیشبرد توانایی های خود در دستیابی ، جذب، انطباق و بهره برداری فن آوری ها و روش های تجاری نوین اسـتفاده نمایند. [۹] در این زمینه سازمان های تحقیقاتی و فن آوری می توانند نقش بسزایی را از خود نشان دهند. با این وجود ، این سازمان ها می بایست خدماتی را برای بنگاه های کوچک و متوسط با بالاترین حد تاثیر گذاری و کارآیی به منظور اضافه نمودن ظرفیت بنگاه های مذکور با هدف نوآوری و در نهایت توسعه رقابت و تداوم خود فراهم گردانند.۴- خوشه سازی بنگاه های کوچک و متوسـطبحث های نظری متفاوتی در این مورد که چگونه مؤسـسات کوچـک و متوسـط می‌تواننـد بـه توسـعه کمـک کننـد توسـط اقتصاددانـان و صـاحبنظران مختلـف ارائه شـده است. یک جمع‌بنـدی از این نظریات این است که شـرکت های کوچک و متوسط در عین حال که رقبای طبیعی یکدیگرند، می توانند اعضای یک شـبکه مسـتقل داخلی باشـند که توانمندی ایجاد شغل را دارند و همچنین فراهم‌کننده زمینه لازم برای ایجاد نوآوری و خلاقیت هـای تکنولوژیک را دارا می باشـند. اما جالب ترین نگرشـی که به این گونه مؤسـسات شـده است مربوط به پدیـده شـبکه شـدن و خوشه شـدن یا به طور کلی تجمیع آنها است. اغلب بنگاه های کوچک و متوسط گرایش به خوشه شدن و ارتباط با یکدیگر دارند. این پدیده بیشتر برای شرکت های سازنده‌ای وجود دارد که در یک محدوده جغرافیایی که در آن مهارت های نیروی انسانی وجود داشـته باشد شـکل می‌گیرند. نمونه‌های پیشـرفته‌ای از آنها در نواحی صنعتی شمال ایتالیا در اواخر دهه ۱۹۷۰ مشاهـده شد و بعد در سایر نقاط اروپا و آمریکا در ژاپن و سایر مناطق توسـعه یافته است. [۱۰]آنچه که اهمیت خوشه‌ها را در ایران دو چنـدان می‌کند این اسـت که در زیر بخش هـای صـنعت ایران بیش از ۹۴ درصـد مؤسـسات و بنگاه ها را این چنین شـرکت هایی تشـکیل می‌دهند که عموماً به صورت منفرد فعالیت می‌کننـد و همواره با مشـکلات و مسائل مختلف درگیرنـد. هر چنـد این گونه شـرکت ها حـدود ۳۰ درصد از ارزش تولیدات صـنعتی را ایجاد می‌کنند لیکن از لحاظ اشتغال سهم مهمی از فرصتهای شغلی را (حدود ۵۶ درصد) تأمین می‌کنند. از آنجا که حمایت از واحدهای پراکنده و کوچک برای دولت علاوه بر مشـکل بودن، هزینه بسـیار سـنگینی را در بردارد، تشویق و ترغیب آنهـا به تجمیع در خوشه‌هـا می‌توانـد به عنوان یـک راهکار موفق و تجربه شـده در بسـیاری از کشورها مورد توجه سیاسـتگذاران و مـدیران اجرایی قرار گیرد. موفقیت کشورهای مختلف و از جمله کشورهای رو به توسـعه‌ای چون برزیل، مکزیک، هنـد، پاکسـتان، شـیلی و ... بومی شـدن این الگو را بـا سـاختهٔ‌ای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر کشور و منطقه به اثبات رسانیـده است. [۱۱]۵- خوشه های صنعتیاز نیمه دوم قرن بیستم تا کنون الگوهای متفاوتی از مدل های رشد و توسعه صنعتی در جهان تجربه گردیـده است. خوشه هـای صـنعتی یکی از الگوهـای موفق سازمانـدهی بنگاه های کوچک و متوسط هسـتند که کاستی های بنگاه هـای کوچـک و متوسـط را رفع و مزیت هـای مختلف صـنایع کوچک، چون انعطاف پـذیری و تنوع را تقویت می بخشـند. خوشـه صنعتی مجموعه ای از بنگـاه های تولیـدی و خـدماتی در یک رشـته صـنعتی است که با تکیه بر سـرمایه های قوام یافته اجتماعی در

مناطق مختلف جغرافیایی در کنار نهادهای پشتیبان و از طریق روابط متراکم میان بنگاهی شکل می گیرد. تجارب موفق ایتالیا در شکل دهی به خوشه های صنعتی و سپس تجارب موفق بسیاری از کشورها در پذیرش و بکارگیری این الگو در جهان، همگرایی بنگاه های کوچک و متوسط مقیاس، نهادهای عمومی و مردم نهاد، دولتی و بخش های خدمات دهنده پشتیبان را در محدوده جغرافیایی خاصی امکان پذیر نمود. هرچند ایده خوشه صنعتی توسط پورتر در ۱۹۹۰ شروع شد ولی پس از آن تعاریف متعددی از یک خوشه صنعتی ارائه گردید. [۱۲]در عمل تعریف خوشه های صنعتی مشکل است. مخصوصاً اگر بخواهیم در یک تعریف کلیه ابعاد خوشه ای را مطرح سازیم. از طرفی ابعاد فضا و زمان مهمترین فاکتورهای مؤثر بر سیاست گذاری خوشه ای هستند که تصمیم در خصوص برنامه های خوشه ای را تحت تأثیر قرار می دهند. از طرف دیگر داده ها و مواد به کار رفته، ممکن است محدودیت هایی را بر تعریف خوشه اعمال نمایند. با این حال شاید نیازی نباشد تا کلیه این محدودیت ها را در تعریف خوشه لحاظ نمائیم. در زیر تعاریف متفاوت ارائه شده برای خوشه توسط محققین متفاوت را ارائه و سپس به یک تعریف جامع دسترسی خواهیم یافت• . گروهی از شرکت های دارای پیوندهای عمودی قوی و مستقر در یک منطقه که از لحاظ جغرافیایی لزوماً به یکدیگر نزدیک نیستند. [۱۳ •]تعریف دوم و جدیدتر پورتر: خوشه عبارت است از تمرکز جغرافیایی نهادها و شرکت های مرتبط با یکدیگر در یک حوزه خاص. [۱۴ •]مؤسسه علم و تکنولوژی کنتاکی (KSTC) « خوشه های صنعتی را گروهی از بنگاهها می داند که ارتباطات و نیازهایی از قبیل همکاری صنعتی ، عرضه کنندگان آموزش‌های لازم ، نهادهای آموزشی و مؤسسات همکاری فنی و توسعه دارند .» در این تعریف موفقیت هربنگاه در عرصه رقابت منوط به عملکرد خود بنگاه و سایر همکاران می‌باشد و به طور کلی ویژگی بنیادی خوشه صنعتی ، وابستگی بنگاهها و سهیم بودن آنها در منافع است و موفقیت تجاری،ناشی از کار مشترک برای حل مشکلات جمعی در عین وجود رقابت است. [۱۵ •]خوشه ها گروههایی از شرکت ها و سازمان های قرار گرفته در یک منطقه جغرافیایی مشخص هستند که به وسیله وابستگی های درونی یک ارتباط درون گروهی از محصولات و خدمات را تشکیل می دهند. [۱۶ •]به طور بالقوه صنایع رقابتی، میل به خوشه شدن در اقتصاد را دارند، که بر اساس داده ها، مهارت ها و زیربناهای مشترک، سامان می یابند. مفهوم خوشه کراراً به عنوان یک ساختار عملیاتی برای سیاست به کار گرفته شده است. [۱۷]در مجموع با بررسی تعاریف موجود از خوشه های صنعتی نکات مشترک آنها را به ترتیب زیر می توان بیان نمود:۱- تمرکز در یک منطقه جغرافیایی۲- وجود ارتباط درون بنگاهی و درون صنعتی بین بنگاه های عضو۳- در طول هم قرار گرفتن بنگاه ها در درون خوشه (ارتباطات عمودی)۴- وجود سازمان های غیرتجاری در کنار بنگاه های تجاری در درون یک خوشه۵- همکاری بین بنگاه ها و انجام اقدامات مشترک و جمعی۶- وجود رقابت بین اعضا۷- هم رشته بودن بنگاهها در یک شاخه یا دسته صنعتی خاص (تشکیل زنجیره ارزش)۸- وجود تهدیدها و فرصت های مشترک برای بنگاه های درون خوشه۹- پیدایش خدمات تخصصی فنی ، مدیریتی و مالی در خوشه۱۰- وابستگی به یک منطقه خاص جغرافیایی- اقتصادی۱۱- برهم افزایی رقابت و همکاری در خوشه۱۲-کارایی جمعی و بهره برداری از صرفه های اقتصادی بیرونیبا توجه به نکات گفته شده می توان تعریف زیر را برای یک خوشه صنعتی ارائه داد :یک خوشه صنعتی مجموعه ای از بنگاههای تجاری و غیرتجاری متمرکز در یک مکان جغرافیایی در یک منطقه اقتصادی را شامل می شود که برای تولید یک یا چند محصول نهایی مشابه و مرتبط برای کسب صرفه های اقتصادی بیرونی با یکدیگر ارتباطات عمودی و افقی برقرار نموده و ضمن رقابت با یکدیگر در بسیاری از موارد همکاری جمعی و اقدامات مشترک دارند . ارتباط درونی این بنگاهها کاهش دهنده هزینه ها و تسهیل کننده؛ دسترسی به نهاده ها ، دانش و فناوری تولید ، بازارهای فروش و تأمین نیازهای مشتری خواهد بود. [۱۸]در رویکرد جدید خوشه های صنعتی رویکرد مناطق بسته به مزیت های طبیعی، انسانی، سازمانی و یا تشکیلاتی موجود می بایست توجه جدی به توسعه تعداد محدودی از خوشه ها داشته و ابعاد مختلف سازماندهی این خوشه ها را تسهیل کنند. در این صورت است که می توانند در بازارهای ملی و بین المللی موفق عمل کرده و بخش های با ارزش

تری از زنجیره ارزشـی کالا های مرتبط را در اختیار بگیرنـد و قادر به اصـلاح و نوسازی ساختارهای موجود در مقابل فراز و نشـیب های جهانی باشـند. [۱۹] یک خوشه متشـکل از سه دسـته عناصـر اصـلی است که شکل (۲) نحوه تعامل و اسـتقرار این سه دسـته از عناصـر را نشـان می دهـد .بـا این وجود پیونـد درون خوشه هـا دو گونه ارتباط عمودی و افقی را در بر می گیرد. در پیونـد عمودی مراحـل مختلف تولیـد و یـا فازهای تولیـدی و خـدمات مشترک در یک مجتمع محلی انجام می گیرد و زنجیره داده و سـتانده تولید یک کالای خاص ایجاد شده و توسـعه می یابد. در پیوند افقی بنگاه های مشابه که به تولید یک کالای خاص مبادرت می ورزند و به نوعی رقیب یکدیگرنـد ، در یک مکان تمرکز می یابنـد و در همان حال که با یکدیگر در حال رقابتند با یکدیگر در بسـیاری از امور همکاری می نمایند.مزیت های تشـکیل خوشه ها را میتوان به شـرح زیر بر شمرد:۱- خوشه سازی بسـیج منابع مالی و انسانی را تسهیل می کند.۲- درخوشه سـازی سـرمایه گـذاری به مراحـل کوچک و با ریسک پایین تقسـیم می شود.۳- خوشه سـازی بستری برای صعود و بالندگی بنگاه های کوچک و متوسط فراهم می آورد.۴- بنگاه ها درخوشه سازی، امکان انباشت سرمایه و مهارت ها را برای یکـدیگر اغلب ناخواسـته و گاهی آگاهانه به وجود می آورند.۵- افزایش قـدرت رقابت پذیری در بازارهای جهانی و توان صادراتی را برای کشور بوجود می آورنـد.در مجموع می توان فرایند تشـکیل یک خوشه صـنعتی و نتایج حاصل از آن را به شـکل زیر نشان داد:به طور کلی دولت ها، سازمان ها، بخش های اقتصادی و بخش های تحقیقاتی برای ورود به فضای خوشه های صنعتی و ایفای نقش موثر در توسـعه فعالیت های اقتصادی باید از حداقل مهارت های اولیه ای برخوردار باشند که در ادامه به برخی از این مهـارت هـا اشـاره می شود.اولین مهـارت مورد نیـاز، مهـارت آکـاهی از تغییرات جهـان است، سپس مهـارت مطالعات پارادایمیک (پـارادایم های توصـیفی) و تشـخیص پارادایم های جدیـد، مهارت توانایی آینـده نگری و آینـده سازی نیز از مهمترین مهارت های مورد نیـاز است. توانایی برنامه ریزی استراتژیک در کسب فرصت های بین المللی نیز به همین انـدازه مورد نیاز می باشـد. مهارت و قابلیت و برنامه ریزی های توسـعه در تنوع کالا و خدمات نیز از مهارت های لازم برای خوشه های صنعتی می باشد. مهارت توانایی در تحقیق توسـعه و نوآوری و توسـعه تکنولوژی نیز نظیر قـابلیت در اسـتفاده از فرم هـای جدیـد مهندسـی و تکنولوژیکی مورد نیاز است. قـدرت ایجـاد زنجیره هـای ارزش، توانائی در سامانـدهیِ صـنایع بزرگ، کسب و کارهای کوچک و متوسط و مراکز توسـعه کسب و کارهـای کوچـک، ایجاد و یافتن منابع جدیـد مالی و اعتباری برای فعالیت های تجاری و غیره، ایجاد مراکزآموزش عالی و متوسط یا مشارکت با مراکز علمی و فنی جهان، شـهامت و ریسک پذیری در فعالیت های تکنولوژی بر، توانایی در ایجاد پیوندهای استراتژیـک بـا رقبـای جهـانی، توانایی جایگزین کردن انرژی، هماهنگی زیرمجموعه خود با دولت و تغییر قوانین و مقررات و نهایتاً توانـایی اخـذ کمک و پشتیبانی از دولت، از مهارت های ضـروری راه انـدازی یک خوشه صـنعتی می باشـد.رونـدهای کلی از قبیل یکپـارچه شـدن بازارهای جهانی، جهانی شـدن فراینـدها، گسترش تکنولوژی ها، افزایش اتحادیه های منطقه ای و از این قبیل، و نیز محـدودیت منابع و جستجو برای منابع جدیـد، کشف مزیت های نسبی در کشورها و مناطق، سـناریوهای جدیـدی برای خوشه های صنعتی جدیـد را، پیش روی تصـمیم گیران قرار داده است. اکثر کشورهـای در حـال توسـعه و حتی برخی کشورهـای توسـعه یـافته صنعتی ماننـد کشور انگلسـتان، طراحی خوشه هـای صـنعتی نوین را در استراتژی توسـعه فعـالیت هـای اقتصادی خود قرار داده انـد.[۲۰]در مجموع با توجه به ویژگی های بیان شـده، در صورت اجرا شـدن موفق خوشه های صـنعتی در کشور، این الگو می توانـد به عنوان راهکاری مناسب برای توسـعه فعالیت های اقتصادی کشور بر اساس فرهنگ ملی باشـد و به دلیل تجمیع و شـبکه شـدن بنگاه های کوچک و متوسط، فرایند ارزیابی و نظارت بر آنها نیز برای دستگاه های نظارتی کشور کارآمدتر و اثربخش تر خواهد بود.۶- خصوصـیات خوشه های صـنعتیالف- مالکیتمعمولاً بیش از ۵۰ درصـد مالکیت (سـهامداران) در شـرکت های خوشه ای، مربوط به بخش خصوصـی است، شـرکت های خصوصی با مسئولیت محدود از شرکت های دانش بنیان در این زنجیره سهم قابل ملاحظه ای دارن. همچنین ممکن است بخشـی از سـهام این شـبکه خوشه ای به افراد خارج از کشور و ماوراء بحار واگـذار می شود که معمولاً

کمتر از ۵۰ درصد است. چنانچه شرکت منطقه ای باشد، سهام عمده متعلق به اشخاص در منطقه خواهد بود. به طور کلی اشخاص فنی، سرمایه داران خصوصی محلی و حتی مشتریان و تأمین کنندگان از سهامداران خوشه های صنعتی محسوب می شوند.ب- فعالیت های اصلیفعالیت های اصلی خوشه های صنعتی عمدتاً مربوط به تولید، طراحی و مهندسی، ایجاد زیرساخت ها، استقرار نظامات صنعتی، تحقیق و توسعه، تجارت، آموزش، پشتیبانی بازرگانی، سرویس های بازرسی و ممیزی و از این قبیل می باشد.ج- توانمندسازی صنعتتوسعه صنعتی و افزایش قدرت رقابت در عرصه بین المللی از فعالیت های اساسی خوشه های صنعتی است. اقدامات استراتژیک از قبیل انجام پیوندهای دست بالا، دست پایین و افقی با رقبا، مشتریان، اشخاص حقیقی و حقوقی، و داخل از کشور، اتحادیه های منطقه ای از طریق خوشه ها انجام می شود.د- کاهش هزینه های غیر ضروریسابقه نشان داده است که خوشه ها با استفاده از مزیت های نسبی، ایجاد مزیت های رقابتی و کاهش هزینه های تولید، کاهش ضایعات، استفاده بهینه از مواد و محصولات جانبی کارخانجات و صدها اقدام استراتژیک دیگر به کاهش قیمت تمام شده محصولات و حذف بوروکراسی دولتی و هزینه های غیر ضرور پرداخته و هزینه ها را به شدت کاهش داده اند و حتی در کاهش هزینه های اجتماعی نقش مؤثری را ایفا کرده اند.ه- رابطه با مراکز علمی و تحقیقاتی داخل و خارجیک خوشه صنعتی الزاماً در سطح گسترده با مراکز علمی، فنی و تحقیقاتی در ارتباط ارگانیک است، بطوریکه مزیت یک خوشه نسبت به یک خوشه دیگر در استفاده از تحقیقات و توسعه، نوآوری محصولات، خدمات و سرویس های فنی، مشاوره های عالی صنعتی و تکنولوژیک، آموزش های مهارت افزا و ارائه تسهیلات خاص تعیین می شود و از همین رو امروزه در خوشه های صنعتی سازمانهای تحقیق و توسعه (RTOS) و مراکز ایجاد تکنولوژی قابل نوسازی و قابل اتکا (CREST)، مرتباً به چشم می خورد. معمولاً خوشه ها نمایندگان تضمینی و تامین کنندگان مالی دانشگاه های معتبر داخلی و خارجی هستند و حتی شرکت های تابعه خوشه و یک شبکه صنعتی دارای نمایندگی خاص از دانشگاه ها بوده که کاملاً با آنها در ارتباط ارگانیک است. نظیر شرکت رویس انگلستان که با دو دانشگاه در ناتینگهام انگلستان فعالیت می کند. شاخص توسعه محصول جدید (NPD) در خوشه های صنعتی و شرکت های تابعه آن از شاخص های موفقیت در داد و ستد خوشه ها محسوب می شود که مرتباً اندازه گیری می شود.و - خوشه به عنوان یک زنجیره تأمینخوشه های صنعتی بین تأمین کنندگان و مشتریان یک پیوند اصولی برقرار می کنند و این پیوند بیشتر از نوع ارگانیکِ آن است تا اینکه سلیقه ای باشد. بنابراین خوشه بصورت یک شبکه طراحی شده و این شبکه در واقع در بخشی از فعالیت های تخصصی و بهم مرتبط (یک پارچه) بصورت یک زنجیره ارزش در می آید. خوشه در زنجیره تأمین می تواند به صورت منطقه ای یا غیر متمرکز باشند، ولی تجربه نشان داده است خوشه های منطقه ای از خوشه های غیر منطقه ای توفیق بیشتری بدست آورده اند. [۲۱] بدیهی است ایجاد خوشه های تخصصی در مناطق و یا استان های ایران، به تنظیم مهاجرت ها و اسکان شهروندان و نیز رونق مناطق مختلف کشور و تعادل های منطقه ای کمک فراوان نمایند.ز- ثبت حق امتیاز فناوری در خوشه های صنعتیخوشه های صنعتی با توانمندی که ایجاد خواهند کرد، قابلیت تولید حق امتیاز پیدا می کنند. برای مثال خوشه ی صنعتی در منطقه میدلند شرقی انگلستان در سال ۲۰۰۱ تعداد ۳۶ حق امتیاز فناوری به ثبت رسانیده است. [۲۲]۷- ساماندهی خوشه های صنعتی در فعالیت های اقتصادیتوسعه توانایی های صنعتی و سیستم های مولد (درون زا) شرط اساسی صنعتی شدن برای کشورهای در حال توسعه در دراز مدت است. امروزه توانایی بالای شرکت های صنعتی بدلیل داشتن فناوری های برتر است و در چنین شرایطی استراتژی های رقابتی شامل استراتژی هایی در مورد ادغام و انتقال مالکیت است. تغییر فناوری تولید و توسعه صنعتی در صنایع بزرگ از طریق فعالیت های کسب و کارهای کوچک و متوسط به خوبی قابل انجام است و بهره وری این صنایع را بهبود می بخشد. فناوری مورد نیاز بنگاه های صنعتی بزرگ از نوع فناوری متوسط و با لحاظ کردن تحقیق و توسعه است و از طریق اقمار خود یعنی کسب و کارهای کوچک و متوسط با فناوری پیشرفته می باشد.جهت بهره برداری بهینه از قابلیت ها و توانمندی های بنگاه های اقتصادی، ساماندهی بنگاه های کوچک و

متوسط اقتصادی فعال در فعالیت های اقتصادی کشورهای درحال توسعه و صنعتی امری اجتناب ناپذیر می باشد. در همین راستا کشور انگلستان برای دهه ۲۰۰۱ الی ۲۰۱۰ برای بازار های اقتصادی خود حدود ۲۷۳ میلیارد پوند برآورد کرده و فرصت های جدیدی در تولید محصولات و خدمات در این رشته ها تخصیص داده است که به موجب آن ۷۰۰ کمپانی بصورت کسب و کارهای کوچک و متوسط در قالب ۵ دسته از خوشه های صنعتی ایجاد خواهد شد، که این خوشه ها عبارتند از •:تولید برق، سوخت کوره ها و نظایر اینها (۴۳ •٪)انرژی باد بخصوص در ساحل و پهنه دریا (۲۷ •٪)انرژی خورشیدی (۱۵ •٪)نیروی هیدرولیکی در مقیاس کم (۹ •٪)ژئوترمیک (حرارت تحت الارضی) (۴ •٪)البته طرح های پیرامون امواج دریا و طغیان آبها و سیل نیز در دست مطالعه دارد که یک این بازار جدید است. [۲۳]بر اساس بررسی های انجام شده برای این مقاله؛ فرصت های بسیار مستعد و مناسبی نیز در ایران برای تشکیل خوشه های صنعتی وجود دارد و روند چند سال اخیر فعالیت ها اقتصادی نشان می دهد که جهوری اسلامی ایران در طیف گسترده ای از خوشه های صنعتی دارای فرصت های فراوان است که این فرصت ها بر اساس مزیت های نسبی کشور و مزیت های خلق شده توسط کارآفرینان کشور بوده است. همانطور که اشاره شد جهت بهره برداری بهینه از قابلیت ها و توانمندی های بنگاه های اقتصادی کشور، ساماندهی بنگاه های کوچک و متوسط اقتصادی و خوشه های صنعتی فعال در فعالیت های اقتصادی کشورمان امری لازم و ضروری است. بر همین اساس مدل ساماندهی خوشه های صنعتی در جمهوری اسلامی ایران بر اساس نوع تخصص خوشه ها در شکل (۴) ارائه شده است.همانطور که در مدل مشاهده می شود در صورت ساماندهی خوشه های صنعتی کشور بر اساس تخصص خوشه ها؛ بنگاه های کوچک و متوسط می توانند با هم افزایی موجب توسعه فعالیت های اقتصادی د کشور گردند. ساماندهی خوشه های صنعتی مطابق مدل فوق موجب تمرکز بر روی توسعه کمی و کیفی بنگاه های کوچک و متوسط اقتصادی با محوریت توسعه فعالیت های اقتصادی کشور نیز می گردد.در همین زمینه باید توجه داشت که می توان بر اساس مطالعات امکان سنجی در مناطق مختلف کشور و با توجه به استعداد و توانمندی ایجاد خوشه های صنعتی در هر کدام از بخش ها؛ اقدامات لازم جهت ایجاد بسترهای مورد نیاز و اعطای تسهیلات مورد نیاز به بنگاه های اقتصادی صورت پذیرد؛ تا بدین وسیله الگوی توسعه بنگاه های کوچک و متوسط و خوشه های صنعتی در حوزه توسعه فعالیت های اقتصادی کشور نقش خود را ایفا نماید.همچنین با توجه به اینکه به طور کلی توسعه متوازن؛ همه جانبه و پایدار در گرو توسعه کمی و کیفی متناسب می باشد؛ دولت جهت تصمیم گیری در خصوص توسعه کمی و کیفی بنگاه های کوچک و متوسط و خوشه های صنعتی می تواند با درنظر گرفتن برنامه ها و سیاست هایی در برنامه های پنج ساله کشور بر اساس مدل زیر به توسعه کمی و کیفی این بنگاه بپردازدبنگاه های کوچک و متوسط توسعه یافته به بنگاه هایی اطلاق می شود که کلیه هدف های مورد نظر در ایجاد آن بنگاه ها به نتیجه رسیده و منجر به توسعه فعالیت های اقتصادی می شوند.بنگاه های کوچک و متوسط در حال توسعه به بنگاه هایی اطلاق می شود که هدف های مورد نظر در ایجاد آن بنگاه ها تا حدودی به نتیجه رسیده و با توسعه کمی و کیفی آنها منجر به توسعه فعالیت های اقتصادی می شوند.بنگاه های کوچک و متوسط توسعه نیافته (بکر) به بنگاه هایی اطلاق می شود که با وجود قابل قبول بودن نتایج امکان سنجی و یا ایجاد بنگاه؛ همچنان فعالیت چندانی انجام نمی دهند.برای مثال دولت می تواند سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری را مامور کند تا اقدامات امکان سنجی جهت ایجاد خوشه های صنعت توریسم و صنایع دستی در نقاط مستعد کشور را انجام دهد و سپس با اطلاع رسانی صحیح و اعطای تسهیلات مورد نیاز با هماهنگی بانک ها به بخش خصوصی خوشه ی مورد نظر ایجاد گردد.۸- نتیجه گیری و پیشنهادات:همانطور که در مقاله اشاره شد یکی از الگوهای موفق تجربه شده در دنیا برای توسعه فعالیت های اقتصادی در کشورهای در حال توسعه و حتی کشورهای صنعتی، الگوی توسعه بنگاه های کوچک و متوسط می باشد. از آنجایی که این بنگاه ها با برنامه ریزی صحیح می توانند به یکی از عوامل اصلی توسعه اقتصادی کشور و افزایش تولید و صادرات به خصوص در بخش خصوصی تبدیل شوند، لذا برنامه ریزی برای توسعه و تقویت آنها

از اهمیت بالایی برخوردار می باشد.یکی از بهترین راهکارهای ارائه شده برای دستیابی به اهداف موجود در اصل ۴۴ قانون اساسی، راهکار خوشه سازی و تجمیع بنگاه های کوچک و متوسط در قالب خوشه های صنعتی است. با تجمیع این شرکت ها امکان استفاده از تجربیات و امکانات همدیگر، امکان ایجاد امکانات مشترك و انجام امور به صورت اشتراکی به وجود می‌آید. در کنار این عوامل بحث انتقال سریع دانش و نوآوری های موجود در خوشه نیز یکی از مزایای اصلی آن می باشد. آنچه مسلم است در اکثر کشورهای دنیا، صنایع کوچك و متوسط با مزایایی که از طریق خوشه‌سازی کسب کرده‌اند، توانسته‌اند به عنوان مهمترین بخش اقتصاد مطرح شوند. در صورتی که در حال حاضر در کشور ما نه تنها صنایع کوچك نتوانسته‌اند در اقتصاد ملی به‌عنوان یک بخش تاثیر گذار مطرح باشند، بلکه در صورتی که به ایجاد بهبود در عملکرد این بخش توجه نشده و حمایت های لازم از آنها صورت نگیرد، بخش اعظمی از توان بالقوه ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد کشور، قابلیت خود را از دست خواهد داد.لذا می توان به منظور توسعه فعالیت های اقتصادی در کشور از طریق توسعه بنگاه های کوچك و متوسط برای دولت و صنعت یکسری الزامات را پیشنهاد نمود که عبارتنداز:۱. الزام اقدامات زمینه سنجی مطابق الگوی ارائه شده در این مقاله، جهت ایجاد خوشه های تخصصی در نقاط مستعد کشور جهت تنظیم مهاجرت ها و اسکان شهروندان و نیز رونق مناطق مختلف کشور و تعادل های منطقه ای۲. الزام وجود سرمایه های مخاطره پذیر و مشارکت آنها در تامین سرمایه صندوق های مربوطه توسط صنعت و دولت۳. الزام به وجود دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی فعال در حوزه های تخصصی و تقویت آنها توسط صنعت و دولت (ایجاد پارك های فن آوری)۴. الزام برای هم پیوندی با صاحبان علم و تکنولوژی های مرزی دانش (بالای روز در دنیا)۵. الزام به وجود زیرساخت ها و ساختارهای سخت و نرم۶. الزام به وجود قوانین و مقررات تسهیل کننده و خاص۷. الزام به وجود مدیریت خاص خوشه های تخصصی۸. الزام به وجود نهادهای حمایت کننده عمومی از خوشه ها۹- مراجع:[۱]: مطلبی اصل، صمد. (۱۳۸۵"). مدیریت برفرایند خصوصی سازی در نظام بانکی ، "ماهنامه تدبیر شماره ۱۷۵.[۲]: ناطق، محمود و قلاتی، رحیم. (۱۳۸۵ "). ضرورت خوشه سازی بنگاههای کوچک و متوسط ، "ماهنامه تدبیر شماره ۱۷۳.

]۳[: Asian Development Bank. (۲۰۰۱). Best Practice in Developing Industry Clusters and Business Networks, Policy Discussion Paper No. ۸, November ۲۰۰۱.]۴[: Asmelash Beyene. (۲۰۰۲). "Enhancing the competitiveness and productivity of Small and Medium scale Enterprises (SMEs) in African analysis of differential roles of national governments through improved support services" Africa Development, vol. XXVII, NO.۳.]۵[: Anton Fernando. (۲۰۰۱). "challenges of Growth, Employment and Decent work country profiles: srilanka" small and medium enterprise compenent, October ۲۰۰۱.]۶[: UNIDO. (۲۰۰۳). Development of clusters and Networks of SMEs: The UNIDO programmed a guide to export consortia, United Nations Industrial Development Organization, Vienna.]۷[: Itoh, Motoshige, Urata, Shujiro. (۱۹۹۴). Small and Medium-size Enterprises support policies in Japan, the world bank, December ۱۹۹۴... منبع: همایش ملی توسعه فعالیت های اقتصادی، دانشگاه پیام نور ، تهران: ۱۳۸۷تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

سیستم بهنگام

Just In Time ...

سیستم بهنگام سیستمی منضبط، یکپارچه و فرآیند گراستمهدی یاراحمدی خراسانی

کلمات کلیدی:کنترل موجودی ، تهیه مواد ، درست به موقع ، تحویل دوره ای ، مقدار سفارش بهینه مقدمه : در این مجال سعی خواهیم کرد مفهوم (JIT) و اهداف آن و رابطه اش را با بهره وری تشریح کنیم. سیستم بهنگام (JIT) برای اولین بار توسط شر کت تویوتای ژاپن بکار گرفته شد. در این سیستم بر خلاف مدیریتِ سنتی موجودی کالا ، موجودی نوعی اتلاف منابع تلقی می شود. ودر آن مدیریتِ سنتی موجودی مفهومی ندارد. زیرا درآن از طریق قراردادهای بلند مدت هزینه ی سفارش کاهش یافته و هزینه ی نگهداری کالا ـ وجود ندارد . و با کاهش تأخیر تولید از یک سو وکنترل موثر از سوی دیگر ،تقاضای مشتریان به موقع پاسخ داده می شود.سیستم بهنگام (JIT) : سیستم بهنگام (JIT) سیستمی منضبط، یکپارچه و فرآیند گراست که برای بهبود همزمان بهره وری و کیفیت از سیستم های کاری چند منظوری و سیستم کنترل کششی استفاده می کند. هدف این سیستم جلوگیری از راکد ماندن سرمایه به شکل موجودی است . اساس سیستم بهنگام (JIT) فرآیند یکنواخت وپایدار تولید ازطریق سیستمی است که حداقل موجودی را استفاده کند .عامل شتابدهنده سیستم (JIT)، استاندارد سازی عملیات و دستورالعملها می‌باشد. این امر به مفهوم تولید سریع در پایین‌ترین سطح ضایعات با استفاده از رویه‌ها و روشهای کارا می‌باشد. ذکر این نکته حائز اهمیت است که (JIT) نه تنها با عملیات تولیدی در ارتباط است، بلکه دستورالعملها و تکمیل گزارشات و فرمها را نیز بعنوان بخشی از فرآیند کلی، دربرمی‌گیرد. در (JIT) چنین فرض می‌شود که منشاء ضایعات تنها در قسمت سخت‌افزاری و فنی عملیات وجود ندارد، بلکه در بخشهای نرم‌افزاری عملیات نیز ممکن است موجود باشد. سیستم بهنگام (JIT)مشکل سیستم تولید را بیان میکند ، که ماده خام را در یک اندازه از تأمین کننده تهیه و روی آن ها پردازش میکند ، تا آن ها را به محصول نهایی تبدیل کند.این یک سیاست سفارش برای مواد خام را مطرح میکند ، تا نیازهای آمادگی برای تولید را برآورده سازد. به نوبت ، این سیاست باید تقاضای خریداران خارجی از محصولات نهایی را در یک فاصله زمانی ثابت و معین تحویل دهد . (JIT) دربرگیرنده کلیه جنبه‌های تولید می‌باشد و برحصول اطمینان از قابلیت دسترسی به کیفیت مورد نیاز با کمیت مشخص و دقیق در زمان و مکان معین متمرکز است. این روش موجب ترغیب سازمان به حذف ضایعات می گردد. این امر بویژه در زمانی صورت می‌پذیرد که ضایعات همه فعالیتهایی را در برگیرد که ارزش افزوده ایجاد نمی‌نمایند.(JIT) شامل مجموعه‌ای از تکنیکهای ساخت و تولید می‌باشد که با زمانهای انتظار خط تولید و سفارش و خرید و سطوح موجودی در هر مرحله از فرآیند در ارتباطند. در این میان استراتژیهایی نیز روش مزبور را پشتیبانی می‌نمایند که برخی از آنها عبارتند از طراحی استقرار تسهیلات، طراحی محصول، برنامه‌ریزی و زمان‌بندی تولید، جریان مواد، زنجیره تامین و جنبه‌های انسانی سیستم تولید.عناصر سیستم بهنگام (JIT) : اصولاً سیستم بهنگام مبتنی بر عناصر زیر می باشد:- کاهش سطوح موجودی؛- کاهش موجودی حین فرآیند (محصولات نیمه ساخته)؛- کاهش زمانهای راه‌اندازی ماشین آلات؛- کاهش زمانهای انتظار در خطوط تولید؛- کاهش قطعات اسقاطی و دوباره‌کاری‌ها؛- آسان‌سازی فرآیندها؛- بهبود کیفیت محصول؛- بهبود نگهداری پیشگیرانه تجهیزات؛- بهبود سیستمهای ارتباطی در داخل بخشهای مختلف و مابین آنها؛ و- بهبود اثربخشی کلی کارخانه.هدف سیستم بهنگام (JIT) :مهمترین اهداف این سیستم به شرح زیر است :۱- حذف فعالیتهای فاقد ارزش افزوده۲- بهبود کیفیت تولید۳- تأکیدبربهبود مستمر۴- تأکید بر ساده سازی عملیاتمزایای سیستم بهنگام (JIT) :مهمترین مزایای این سیستم به شرح زیر است :۱- کاهش موجودی کالا ـ ودر نتیجه فضای مورد نیاز انبار۲- صرفه جویی در هزینه ها۳- افزایش کیفیت تولید۴- کاهش دوباره کاری وکاهش ضایعات۵- افزایش بهره وری وکاهش زمان تأخیر۶- ایجاد روابط صمیمانه با فروشندگاننتیجه گیری : همزمان با پیشرفت دانش بشری در زمینه های گوناگون، مدیریت تولید نیز در جهت تکامل و برتری به پیش رفته است. دست اندرکاران تولید طی قرون مختلف همیشه سعی کرده اند با منابع محدود حداکثر استفاده را برای رفع نیازهایشان به کار ببرند. از آن

بین سازمان هایی موفق بوده اند که با به کارگیری روش ها و سیاست های بهتر با منابع موجود خود، نیازهای مشتری را رفع کرده ند و توان اقتصادی خود را افزایش داده اند که باعث ارزش افزوده بیشتری می شود.سیستم بهنگام (JIT) دربرگیرنده کلیه جنبه‌های تولید می‌باشد و برحصول اطمینان از قابلیت دسترسی به کیفیت مورد نیاز با کمیت مشخص و دقیق در زمان و مکان معین متمرکز است. این روش موجب ترغیب سازمان به حذف ضایعات می گردد.

منابع ومآخذ :۱- عبدالله زاده ،فرهاد – مدرس ،احمد-مدیریت مالی ،جلد ۱ و۲۲- www.itmportal.com

JUST-IN-TIME

JIT

Just-in-time (JIT) is defined in the APICS dictionary as “a philosophy of manufacturing based on planned elimination of all waste and on continuous improvement of productivity”. It also has been described as an approach with the objective of producing the right part in the right place at the right time (in other words, “just in time”). Waste results from any activity that adds cost without adding value, such as the unnecessary moving of materials, the accumulation of excess inventory, or the use of faulty production methods that create products requiring subsequent rework. JIT (also known as lean production or stockless production) should improve profits and return on investment by reducing inventory levels (increasing the inventory turnover rate), reducing variability, improving product quality, reducing production and delivery lead times, and reducing other costs (such as those associated with machine setup and equipment breakdown). In a JIT system, underutilized (excess) capacity is used instead of buffer inventories to hedge against problems that may arise.JIT applies primarily to repetitive manufacturing processes in which the same products and components are produced over and over again. The general idea is to establish flow processes (even when the facility uses a jobbing or batch process layout) by linking work centers so that there is an even, balanced flow of materials throughout the entire production process, similar to that found in an assembly line. To accomplish this, an attempt is made to reach the goals of driving all inventory buffers toward zero and achieving the ideal lot size of one unit.The basic elements of JIT were developed by Toyota in the ۱۹۵۰'s, and became known as the Toyota Production System (TPS). JIT was well-established in many Japanese factories by the early ۱۹۷۰'s. JIT began to be adopted in the U.S. in the ۱۹۸۰'s (General Electric was an early adopter), and the JIT/lean concepts are now widely accepted and used.Some Key Elements of JIT۱. Stabilize and level the MPS with uniform plant loading (heijunka in Japanese): create a uniform load on all work centers through constant daily production (establish freeze windows to prevent changes in the production plan for some period of

time) and mixed model assembly (produce roughly the same mix of products each day, using a repeating sequence if several products are produced on the same line). Meet demand fluctuations through end-item inventory rather than through fluctuations in production level. Use of a stable production schedule also permits the use of backflushing to manage inventory: an end item's bill of materials is periodically exploded to calculate the usage quantities of the various components that were used to make the item, eliminating the need to collect detailed usage information on the shop floor.۲. Reduce or eliminate setup times: aim for single digit setup times (less than ۱۰ minutes) or "one-touch" setup ..... this can be done through better planning, process redesign, and product redesign. A good example of the potential for improved setup times can be found in auto racing, where a NASCAR pit crew can change all four tires and put gas in the tank in under ۲۰ seconds. (How long would it take you to change just one tire on your car?) The pit crew's efficiency is the result of a team effort using specialized equipment and a coordinated, well-rehearsed process.۳. Reduce lot sizes (manufacturing and purchase): reducing setup times allows economical production of smaller lots close cooperation with suppliers is necessary to achieve reductions in order lot sizes for purchased items, since this will require more frequent deliveries.۴. Reduce lead times (production and delivery): production lead times can be reduced by moving work stations closer together, applying group technology and cellular manufacturing concepts, reducing queue length (reducing the number of jobs waiting to be processed at a given machine), and improving the coordination and cooperation between successive processes delivery lead times can be reduced through close cooperation with suppliers, possibly by inducing suppliers to locate closer to the factory.۵. Preventive maintenance: use machine and worker idle time to maintain equipment and prevent breakdowns.۶. Flexible work force: workers should be trained to operate several machines, to perform maintenance tasks, and to perform quality inspections. In general, JIT requires teams of competent, empowered employees who have more responsibility for their own work. The Toyota Production System concept of "respect for people" contributes to a good relationship between workers and management.۷. Require supplier quality assurance and implement a zero defects quality program: errors leading to defective items must be eliminated, since there are no buffers of excess parts. A quality at the source (jidoka) program must be implemented to give workers the personal responsibility for the quality of the work they do, and the authority to stop production when something goes wrong. Techniques such as "JIT lights" (to

indicate line slowdowns or stoppages) and "tally boards" (to record and analyze causes of production stoppages and slowdowns to facilitate correcting them later) may be used.۸. Small_lot (single unit) conveyance: use a control system such as a kanban (card) system (or other signaling system) to convey parts between work stations in small quantities (ideally, one unit at a time). In its largest sense, JIT is not the same thing as a kanban system, and a kanban system is not required to implement JIT (some companies have instituted a JIT program along with a MRP system), although JIT is required to implement a kanban system and the two concepts are frequently equated with one another.Kanban Production Control SystemA kanban or "pull" production control system uses simple, visual signals to control the movement of materials between work centers as well as the production of new materials to replenish those sent downstream to the next work center. Originally, the name kanban (translated as "signboard" or "visible record") referred to a Japanese shop sign that communicated the type of product sold at the shop through the visual image on the sign (for example, using circles of various colors to indicate a shop that sells paint). As implemented in the Toyota Production System, a kanban is a card that is attached to a storage and transport container. It identifies the part number and container capacity, along with other information, and is used to provide an easily understood, visual signal that a specific activity is required.In Toyota's dual-card kanban system, there are two main types of kanban:۱. Production Kanban: signals the need to produce more parts۲. Withdrawal Kanban (also called a "move" or a "conveyance" kanban): signals the need to withdraw parts from one work center and deliver them to the next work center.In some pull systems, other signaling approaches are used in place of kanban cards. For example, an empty container alone (with appropriate identification on the container) could serve as a signal for replenishment. Similarly, a labeled, pallet-sized square painted on the shop floor, if uncovered and visible, could indicate the need to go get another pallet of materials from its point of production and move it on top of the empty square at its point of use.A kanban system is referred to as a pull_system, because the kanban is used to pull parts to the next production stage only when they are needed. In contrast, an MRP system (or any schedule_based system) is a push system, in which a detailed production schedule for each part is used to push parts to the next production stage when scheduled. Thus, in a pull system, material movement occurs only when the work station needing more material asks for it to be sent, while in a push system the station producing the material initiates its movement to the receiving station, assuming

that it is needed because it was scheduled for production. The weakness of a push system (MRP) is that customer demand must be forecast and production lead times must be estimated. Bad guesses (forecasts or estimates) result in excess inventory and the longer the lead time, the more room for error. The weakness of a pull system (kanban) is that following the JIT production philosophy is essential, especially concerning the elements of short setup times and small lot sizes, because each station in the process must be able to respond quickly to requests for more materials.Dual-card Kanban Rules: ۱. No parts are made unless there is a production kanban to authorize production. If no production kanban are in the "in box" at a work center, the process remains idle, and workers perform other assigned activities. This rule enforces the "pull" nature of the process control. ۲. There is exactly one kanban per container. ۳. Containers for each specific part are standardized, and they are always filled with the same (ideally, small) quantity. (Think of an egg carton, always filled with exactly one dozen eggs.) Decisions regarding the number of kanban (and containers) at each stage of the process are carefully considered, because this number sets an upper bound on the work-in-process inventory at that stage. For example, if ۱۰ containers holding ۱۲ units each are used to move materials between two work centers, the maximum inventory possible is ۱۲۰ units, occurring only when all ۱۰ containers are full. At this point, all kanban will be attached to full containers, so no additional units will be produced (because there are no unattached production kanban to authorize production). This feature of a dual-card kanban system enables systematic productivity improvement to take place. By deliberately removing one or more kanban (and containers) from the system, a manager will also reduce the maximum level of work-in-process (buffer) inventory. This reduction can be done until a shortage of materials occurs. This shortage is an indication of problems (accidents, machine breakdowns, production delays, defective products) that were previously hidden by excessive inventory. Once the problem is observed and a solution is identified, corrective action is taken so that the system can function at the lower level of buffer inventory. This simple, systematic method of inventory reduction is a key benefit of a dual card kanban system

معرفی رشته مدیریت بازرگانی

... business managementاهداف، بازار کار وصنعت، آینده ی شغلی ، دروس تخصصی

مقدمه:مدیریت بازرگانی از مهمترین بخش های مدیریت شرکت های تجاری است زمانی یک شرکت می تواند بین خود مشتریان

و خریدارانش ارتباط تجاری خوبی برقرار کند که یک مدیر بازرگانی موفق داشته باشد . فردی که مدیریت بازرگانی یک بنگاه اقتصادی را به عهده می گیرد در جذب مشتریان و عرضه و معرفی صحیح و اصول محصول یا خدمات یک شرکت تلاش می کند و به طور طبیعی مدیر بازرگانی فردی است که نقش اساسی در سود و زیان شرکتها دارد . دوره کارشناسی مدیریت بازرگانی یکی از دوره های تحصیلی آموزش عالی است و هدف از تشکیل این دوره آموزش نیروی انسانی متخصص مورد نیاز سازمانها، اداره ها، موسسه ها و شرکتهای دولتی و خصوصی در زمینه بازرگانی با وظایف و هدفهای گوناگون در سطوح کارشناسی می باشد.هدف رشته:هدف از این رشته عبارت است از : آشنایی دقیق با وظایف اساسی سازمانهای بازرگانی ، افزایش مهارت و توانایی دانشجویان در شناخت مسائل مبتنی به مدیریت ، جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به هر یک از این مسائل ، ارزیابی راه حلهای مختلف در مورد هر مسأله و تصمیم گیری و اجرای تصمیمات متخذه .صنعت و بازار کار:فارغ التحصیلان این رشته با آگاهی و شناختی که از ساخت سازمان، تئوریهای مدیریت و سازماندهی و تکنیکهای مختلف تصمیم گیری دارند قدرت حل مشکلات را پیدا می کنند و همچنین علاوه بر دانش نظری با کاربردهای این رشته نیز آشنا می شوند. فارغ التحصیلان مدیریت بازرگانی می توانند در مؤسسات بازرگانی، امور دفتری مانند: تدارکات، اداره امور کارگزینی، امور مالی، بازاریابی مشغول به کار شوند.دانشگاه ها:این گرایش از قدیمی ترین گرایش های مدیریت است که کار خود را در سال ۱۳۳۳ به موجب عقد قرارداد بین دانشگاه تهران و دانشگاه کالیفرنیای جنوبی به منظور تربیت مدیران برای اداره سازمانهای دولتی و خصوصی ،در دانشکده حقوق دانشگاه تهران با همکاری گروهی از اساتید آمریکایی آغاز کرد، سپس این رشته در مقاطع و گرایش های مختلف و در دانشگاههای گوناگون کشور گسترش یافته و همینک در غالب دانشگاههای دولتی، آزاد و پیام نور ارائه می گردد.درس های رشته: ردیف

نام درس

ردیف

نام درس

۱

آمار و کاربرد آن در مدیریت ۲

۲

آمار و کاربرد آن در مدیریت ۱

۳

اصول حسابداری ۱

۴

اصول حسابداری ۲

۵

اقتصاد خرد

۶

اقتصاد کلان

۷

بازاریابی بین المللی

۸

بازاریابی و مدیریت بازار

۹

بازرگانی بین المللی

۱۰

بهره وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان

۱۱

پول و ارز و بانکداری

۱۲

تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم

۱۳

تحقیق در عملیات ۱

۱۴

تحقیق در عملیات ۲

۱۵

تحقیقات بازاریابی

۱۶

توسعه اقتصادی و برنامه ریزی

۱۷

حسابداری صنعتی ۱

۱۸

حسابرسی ۱

۱۹

حقوق اساسی

۲۰

حقوق بازرگانی

۲۱

حقوق بازرگانی بین الملل

۲۲

روابط صنعتی

۲۳

روان شناسی کار

۲۴

روش تحقیق در مدیریت

مدیریت مالی ۲

۴۲

مدیریت منابع انسانی

۴۳

کامپیوتر و کاربرد آن در مدیریت گرایشهای مختلف: این رشته دارای گرایش‌های مختلفی می باشد که عبارتند از : بازاریابی ، سیاستگذاری (استراتژیک) ، بازاریابی بین الملل ، تحول سازمان ی ، مالی ،بیمه، بازرگانی بین الملل و ...واحدهای درسی در دانشگاه:جمع تعداد واحدهای درسی این رشته ۳۲ واحد بوده و ۴ واحد از آن مربوط به پایان نامه می باشد. تمامی درسهای این گرایش دو واحدی بوده و دانشجو باید ۱۴ درس دانشگاهی را بگذراند. از مجموع درسهای این رشته ۴ واحد درس مدیریت پیشرفته، ۴ واحد تحلیل آماری و تحقیق در عملیات و مابقی آن دروس اختصاصی این رشته در زمینه آشنایی با تجارت و کسب و کار، مباحث استراتژیک سازمانی و مدیریت بازار می باشند.آینده شغلی:فارغ التحصیلان این رشته با تسلط به مباحث مربوط به بازار، مباحث تدوین استراتژیهای سازمانی، شناخت مشتریان و نحوه ارتباط با آنها، شناخت فرایندهای فروش، بازاریابی و خدمات به مشتریان زمینه لازم جهت استخدام در واحدهای بازرگانی سازمانها را داشته و نسبت به سایر گرایش های مدیریت با توجه به نبود رشته ای جایگزین از بازار کار مناسبی برخوردارند. ضمن اینکه دانشجویان این رشته با توجه به شناخت کافی از کسب و کار و نحوه ایجاد تجارت موفق شانس زیادی برای موفقیت در حیطه کار آفرینی و تشکیل کسب و کارجدید دارند.بازار کار:فارغ التحصیلان این رشته به خوبی می توانند در سطح مدیران اجرایی در سازمانهای بازرگانی ، صنعتی و دولتی به کار اشتغال ورزند و یا در سمت مشاور مدیریت انجام وظیفه نمایند . انتظار می رود این فارغ التحصیلان پس از کسب تجربیات کافی بتوانند مسئولیتهای بیشتری را در سطوح بالای سازمان عهده دار شوند . علاوه بر این ، فارغ التحصیلان این دوره می توانند در کارهای پژوهشی و تحقیقاتی که امروز در موسسات بزرگ اهمیت زیادی برخوردار است ، مشغول بکار شوند .

قوانین اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران

business home...مصوب پانزدهم اسفندماه ۱۳۶۹ با اصلاحات پانزدهم آذرماه ۱۳۷۳

ماده ۱- بمنظور کمک به فراهم آوردن موجبات رشد و توسعه اقتصاد کشور، تبادل افکار و بیان آراء و عقاید مدیران صنعتی ، معدنی ، کشاورزی و بازرگانی بموجب وظایف و اختیارات این قانون اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران تأسیس می شود. ماده ۲ – اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران مؤسسه ای غیرانتفاعی است که دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی می باشد. ماده ۳ – مرکز اتاق بازرگانی و صنایع و معادن جمهوری اسلامی ایران را در این قانون «اتاق ایران » نامیده می شود، در تهران می باشد. ماده ۴- حوزه فعالیت اتاق شهرستان محدوده به حدود تعیین شده در قانون تقسیمات کشوری است که اتاق شهرستانها دارای شخصیت حقوقی بوده و در امور اداری و مالی خود بر اساس مقررات مربوطه مستقل می باشند. تبصره ۱- تأسیس اتاق در شهرستانها منوط به داشتن حداقل ۵۰ عضو می باشد. تبصره ۲- تهران مانند سایر شهرستانها دارای اتاق مستقل بوده و حوزه فعالیت و شرح وظایف آن با بقیه اتاقها یکسان است. تبصره ۳- نحوه و میزان کمک مالی اتاق ایران به اتاق شهرستانها منوط به تصویب هیأت رئیسه اتاق ایران است. وظایف و اختیارات ماده ۵- وظایف و اختیارات اتاق ایران عبارتست از : ایجاد هماهنگی و همکاری بین بازرگانان و صاحبان صنایع و معادن و کشاورزی در اجرای قوانین مربوطه و مقررات جاری مملکتی ارائه نظر مشورتی در مورد مسائل اقتصادی کشور اعم از بازرگانی ، صنعتی و معدنی و مانند آن به قوای سه گانه. همکاری با دستگاههای اجرایی و سایر مراجع ذیربط به منظور اجرای قوانین و مقررات مربوط به اتاق . ارتباط با اتاق سایر کشورها

و تشکیل اتاقهای مشترک و کمیته های مشترک با آنها بر اساس سیاستهای کلی نظام جمهوری اسلامی ایران. تشکیل نمایشگاههای تخصصی و بازرگانی داخلی و خارجی با کسب مجوز از وزارت بازرگانی و شرکت در سمینارها و کنفرانسهای مربوط به فعالیتهای بازرگانی، صنعتی، معدنی و کشاورز اتاق در چارچوب سیاستهای نظام جمهوری اسلامی ایران.کوشش در راه شناسایی بازار کالاهای صادراتی ایران در خارج از کشور و تشویق و کمک به مؤسسات مربوطه جهت شرکت در نمایشگاههای بازرگانی داخلی و خارجی . تشویق و ترغیب سرمایه گذاری داخلی در امور تولیدی بالاخص تولید کالاهای صادراتی که دارای مزیت نسبی باشند. تلاش در جهت بررسی و حکمیت در مورد مسائل بازرگانی داخلی و خارجی اعضاء و سایر متقاضیان از طریق تشکیل مرکز داوری اتاق ایران طبق اساسنامه ای که توسط دستگاه قضایی تهیه و به تصویب مجلس شورای اسلامی خواهد رسید. ایجاد و اداره مرکز آمار و اطلاعات اقتصادی بمنظور انجام وظایف و فعالیتهای اتاق. صدور کارت عضویت طبق آئین نامه اتاق ایران جهت تکمیل مدارک صدور کارت بازرگانی . تشکیل اتحادیه های صادراتی و وارداتی و سند یکاهای تولیدی در زمینه فعالیتهای بازرگانی ، صنعتی، معدنی و خدماتی طبق مقررات مربوط. دائر کردن دوره های کاربردی در رشته های مختلف بازرگانی، صنعتی، معدنی و خدماتی متناسب با احتیاجات کشور. تهیه، صدور- تفریغ و تأیید اسنادی که طبق مقررات بین المللی بعهده اتاق ایران می باشد با هماهنگی وزارت بازرگانی. تشکیل اتاقهای مشترک با کشورهای دوست با هماهنگی وزارتین بازرگانی و امور خارجه . ارکان اتاق ایرانماده ۶- ارکان اتاق ایران عبارتست از : شورایعالی نظارت هیأت نمایندگان هیأت رئیسهماده ۷ – ارکان اتاق شهرستانها عبارتست از : هیأت نمایندگان هیأت رئیسهماده ۸- شورای عالی نظارت بر اتاق ایران از اشخاص زیر تشکیل می شود : وزراء بازرگانی ، امور اقتصادی و دارائی ، صنایع ، معادن و فلزات و کشاورزی ، رئیس مؤسسه استاندارد و رئیس و دو نایب رئیس اتاق ایران. ریاست شورای عالی نظارت با وزیر بازرگانی می باشد. ماده ۹- وظایف شورایعالی نظارت عبارتست از : بررسی و تصویب آئین نامه مربوط به نحوه عضویت در هر یک از تاقها و تعیین حدود آن به پیشنهاد هیأت رئیسه. سیاست گذاری و تعیین خط مشیهای کلی اتاقها و نظارت عالی بر اجرای صحیح آنها در قالب قوانین و مقررات مربوطه . رسیدگی به پیشنهادات و شکایات اتاقها در خصوص کیفیت فعالیت و نحوه بهبود امور آنها. انحلال اتاقها طبق ماده ۱۰ تعیین هیأت رئیسه موقت حداکثر به مدت ۳ ماه برای اتاقهایی که قادر به انجام وظایف خود نبوده با اعلام تاریخ انتخابات جدید. استماع گزارش عملکرد و اخذ تصمیم درباره نظرات ارائه شده توسط اتاق ایران .تبصره ۱ – شورایعالی نظرات حداقل سالی دوبار تشکیل جلسه می دهد. نحوه تشکیل جلسات و رسمیت یافتن آنها طی آئین نامه ای خواهد بود که به تصویب شورایعالی نظارت می رسد.تبصره ۲- موارد و شرایط ابطال عضویت بر اساس آئین نامه ای خواهد بود که به پیشنهاد هیأت رئیسه به تصویب شورایعالی نظارت خواهد رسید. ماده ۱۰- اتاقها به دلایل ذیل با اعلام شورایعالی نظارت به صورت موقت یا دائم تعطیل و یا منحل می شوند : از دست دادن حد نصاب اعضای اتاق . عدم شرکت اعضا در کاندیدا شدن و قبول مسؤولیت در اتاق.تبصره – با اعلام انحلال از طرف شورایعالی نظارت هیأتی مرکز از ۳ نفر به انتصاب آن شورا مشخص تا بر اساس آئین نامه ای که به تصویب شورا می رسد مطابق قوانین جاری انحلال شرکتها نسبت به مایملك و تعهدات مالی اتاق مذکور عمل نمایند.

شرکت های تبلیغات بازرگانی

... business propagandaراه چند سویه‌ای برای اقناع مخاطبان

تاریخچه تبلیغات در جهان و ایرانآنچه که امروز به عنوان تبلیغات نو و جدید می شناسیم، ریشه در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم در کشور ایالات متحده دارد. اما به طور کلی برای تبلیغات اعم از سیاسی یا تجاری می توان سه دوره تاریخی قبل از انقلاب گوتنبرگ و اختراع و تکمیل ماشین چاپ در سال ۱۴۵۰ را در نظر گرفت ۱- دوره علایم تجاری در زمان های گذشته افتخار و

غروری که استادکاران داشتند، منجر به استفاده تبلیغاتی از آن به شکل علامت یا علامت های مشخص، شده است. به طور مثال آنان برای موضوعاتی مانند کاسه، کوزه سفالی و.... علامت خود را حک می کردند. بدین ترتیب شهرت آنان دست به دست و زبان به زبان می گشت و خریداران هنگام خرید به علایم تجاری توجه می کردند ۲- نشانه ها و تبلیغ روی دیوارهاوسیله دیگر تبلیغات، جملاتی بود که روی سنگ و دیوارهای جنب محلی که اجناس مختلف به فروش می رسید نوشته می شد و از اجناس و کالاـ تمجید و تحسین می کرد. نظیر آن را می توان تبلیغات دیوارها و تابلوهای بالای مغازه‌های امروزی ذکر کرد. به طور مثال کاوش‌هایی که در شهر بمبئی آمده نشان داده است که در هر دکان کوچکی یک نوشته‌ای روی دیوار جنب در ورودی مغازه داشته است ۳- جارچیهای شهردر دوران گذشته به ویژه در یونان، جارچیهای عمومی وظیفه اطلاع‌رسانی را انجام می‌دادند، آنان اخبار مهم و وقایع مورد علاقه مردم را انتشار و بابت آن کارمزد می گرفتند. آنان حتی اتحادیه‌ای نیز تشکیل داده بودند اما بعد از ۱۴۵۰ و اختراع ماشین چاپ به وسیله یوهان گوتنبرگ به تدریج و تقریباً طی ۳۰۰ سال تمام اروپا تحت تأثیر این صنعت قرار گرفت. با بسط و گسترش مطبوعات در اواسط قرن هفدهم، تبلیغات به صورت جدیدی برای اطلاع افراد باسواد رشد و کم کم شروع به پیشرفت کرد بسط و توسعه چاپ روز به روز بر تعداد روزنامه ها و مجله ها افزوده شد و اولین روزنامه در ایالات متحده به نام بوستون نیوزلتر در سال ۱۶۹۰ چاپ شد و در سال ۱۹۱۴ قریب ۱۵ هزار روزنامه و مجله در این کشور منتشر شد سرانجام پس از پیدایش رادیو و ارسال اولین پیام به وسیله مارکنی در سال ۱۸۹۵ کم کم تبلیغات جای خود را در رسانه جدید گشود و اولین رادیو تجاری به نام کاکا در شهر پیترزبورگ واقع در ایالات پنسیلوانیا راه‌اندازی شد و بعدها شبکه عظیمی مانند A.B.C در سال ۱۹۲۶ تأسیس شد، پس از خاتمه جنگ جهانی دوم در سال ۱۹۴۵ تبلیغات از طریق تلویزیون آغاز شد و به سرعت گسترش یافت در فاصله بین سال‌های ۱۸۹۰ و دهه ۱۹۲۰ شاهد تغییرات عمده‌ای در صنعت تبلیغات بازرگانی و آثار اجتماعی آن بودیم. تا قبل از ۱۸۹۰ توجه مؤسسات تبلیغی تنها معطوف به بازار فروش کالا یا متن رسانه های مناسب و کوشش در متقاعد کردن صاحب شغلی است که باید برای آنها تبلیغ می شد. بعد از سال ۱۸۹۰ تبلیغات حاکی از گسترش دامنه خلاقیت و نقش مشاغل شد تبلیغات بازرگانی با به کار بردن شگردهای مختلف ارایه شد و با استفاده از قلم‌های مختلف و صفحه آرایی های مختلف و غیره بهراه چند سویه‌ای برای اقناع مخاطبان تبدیل شد کانون‌های آگهی و تبلیغاتی پس از انقلاب اسلامیبا پیروزی انقلاب اسلامی در سال ۱۳۵۷ فعالیت شرکت های تبلیغاتی عملاً به نوعی متوقف شد. ولی با این وجود در سال ۱۳۵۸ شورای انقلاب با تصویب آیین‌نامه تأسیس و نظارت بر نحوه کار و فعالیت کانون‌های آگهی و تبلیغاتی بر فعالیت جدید کانون‌های تبلیغاتی صحه گذاشت، اما این اقدام حرکت جدیدی را به تناسب میزان و وضعیت فعالیت آنان در قبل از انقلاب موجب نشد، چون ساختار عمده اقتصاد ایران بر محور کالاهای مصرفی تحت مشارکت یا سرمایه‌گذاری شرکت‌های خارجی واقع بود و بخش عمده‌ای از کالاهای مصرفی که قابلیت تولید در داخل کشور را نداشتند از خارج وارد می شد، عملاً دستخوش تغییر شدند و نوعی توقف حاصل شد سال‌های ۱۳۵۷ تا ۱۳۵۹ شور و شوق انقلابی سراسر کشور را فرا گرفته بود و از نظر روان شناسی یک نوع بی‌نیازی به لحاظ شعارهای اولیه انقلاب بین مردم وجود داشت، این بی‌نیازی از مسایل اقتصادی با ارایه روحیه همکاری به تعاون، مساعدت، کمک و اطمینان و اعتماد به آینده بهتری، معنی پیدا می کرد که این موضوع منجر به کم رنگ شدن فعالیت‌های تبلیغاتی شد و به دنبال آن با شروع جنگ تحمیلی عمده فعالیت و نظر رسانه‌های داخلی بر محور اخبار مربوط به دفع تهاجم دشمن و حفظ کشور شد، در این دوران با نگرش خاص احزاب، سازمان‌ها و گروه‌های مختلف کشور روی این رویداد مهم، فضای جامعه بر فضای بدون تبلیغات بازرگانی مبدل شد و تبلیغات به طور طبیعی در اختیار جنگ قرار گرفت تبلیغات بازرگانی پس از جنگ تحمیلیبا خاتمه جنگ تحمیلی و با آغاز دوران سازندگی و رشد فعالیت‌های اقتصادی در سال های ۷۰ – ۶۹ تبلیغات تجاری افزایش چشمگیر و قابل توجهی یافت به طوری که در مدت دو سال، توجه مسؤولان معاونت امور مطبوعاتی و تبلیغاتی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی را بخود معطوف کرد و این

معاونت نیز از سال ۱۳۷۲ امر سامانـدهی فعـالیت کانون‌هـای تبلیغاتی را مطابق وظایف قانونی خود در دسـتور کار قرار داد و بر این اسـاس اداره کـانون هـای تبلیغـاتی تشـکیل و موظـف به سامانـدهی موضوع تبلیغـات بازرگـانی و امور مربوط به آن شـد نگـاهی به فعالیت‌های اداره کانون‌های آگهی و تبلیغات بازرگانیاداره کانون های تبلیغاتی پس از تشـکیل، ابتدا نسبت به شـناسایی کانون‌های فعـال که به طور غیرقـانونی در سـطح کشور به ویژه تهران فعالیت داشـتند، اقـدام نمود. این اداره در اولین گام با اعلام موجودیت و پـذیرش تقاضـا برای صـدور مجوز، بیش از هفتصـد کـانون را مورد شـناسایی قرار داد و بـا تکیه بر اهـداف فرهنگی نظام جمهوری اسلامی ایران به سر و سامان دادن آنها پرداخت. در حال حاضر صدور مجوز فعالیت برای کانونهای آگهی توسط اداره کل فرهنگ و ارشـاد اسـلامی اسـتان‌ها انجـام می‌شود طی این سال‌هـا اداره کانون‌هـای آگهی و تبلیغـات بازرگـانی با تـدوین دسـتورالعمل‌های پیشـنهادی و ارسال آن به کمیته مرکزی سازمان‌های تبلیغاتی (که عالی‌ترین مرجع رسـیدگی به امور تبلیغات بازرگانی کشور است) پس از تصویب برخی دسـتورالعمل‌ها در کمیته مذکور و ارسال این مصوبات و آیین‌نامه‌ها به وزارتخانه‌ها و مراجع ذیربط، سعی در ملتزم نمودن مؤسـسات تبلیغـاتی به رعـایت مفـاد قـانونی آیین‌نـامه و سـیاست های وزارت فرهنگ و ارشاد اسـلامی داشـته است هم اکنون اداره کانون های آگهی و تبلیغات بازرگانی که بخشـی از اداره کل تبلیغات و اطلاع‌رسانی معاونت مطبوعاتی و اطلاع‌رسانی است برای ایجـاد همـاهنگی دقیـق و اعمـال منظم سیاست‌ها اقـدام به جمع‌آوری آمـار و اطلاعـات قابـل اعتمـاد از کمیت و کیفیت شرکت‌هـای تبلیغـاتی کرده است چنـانکه از سال ۱۳۷۳ تـا پایان سال ۱۳۸۴ طبق آمـار بـدست آمـده در مجموع ۳۵۶۴ هزار کانون تبلیغاتی در سراسر کشور مشغول فعالیت هستند. * منبع: مدیریت اداری و مالی صدا و سیما

business propaganda

Message conveyed in order to support and spread a particular opinion or point of view, engaging both the intellect and the emotions of the audience. Propaganda may consist of an overt appeal such as most advertising copy or be non-overt such as the seller's participation in community events, company slogans and logos, special employee benefits and so forth. Ben & Jerry's ice cream has benefited from public knowledge of their corporate commitment to environmental causes and employee empowerment, despite the lack of any direct relevance of those things to their products. Tobacco .companies use sponsorships of sporting events to counter their unhealthy image

کارت بازرگانی

... business cardاز مدارک اصـلی در رابطه با مبحث واردات / صادرات کالاخسـرو حجت دوست کارت بازرگانی چیست ؟ یکی از مدارک اصـلی که در رابطه با مبحث واردات / صادرات کالا الزام داشـته و جزو یکی از ارکان اساسـی این مقوله میباشد (کـارت بازرگـانی) است که توسط اتاق بازرگانی و صـنایع و معادن ایران توسط مرکز و یا شهرسـتانها به نام متقاضـیانی که واجد شرایط باشـند صـادر میگردد . بـدیهی است مـدت اعتبـار این کـارت حسب درخواست متقاضـیان از یـک تـا پنـج سال بوده که در صورت تائید توسط وزارت بازرگانی معتبر میباشد . ضمناً داشتن کارت بازرگانی برای واردات / صادرات الزامی بوده که حین ثبت سفـارش کالاـ جزو مـدارکی است که توسـط بانکهـا از متقاضـی اعتبار درخواست میگردد . شـرایط اخـذ کارت بازرگانی :الف / اشـخاص حقیقی ایرانی *داشتن حد اقل ۲۱ سال تمام . *برگ پایان خـدمت نظام و یا برگ معافیت برای اقایان . *داشـتن سه سال سـابقه فعالیت های تجاری / تولیـدی به تائیـد دونفر از دارنـدگان کارت بازرگانی و یا داشـتن مـدرک مجوز تولیـد صادره یکی از

وزارتخانه متبوع . *داشتن محل کسب (متناسب با رشته فعالیت) اعم از ملکی / استیجاری . *داشتن دفاتر قانونی با ارائه اظهار نامه های ثبتی . *داشتن حساب جاری معتبر نزد یکی از بانکهای عامل کشور . * سه ردیف اخر که با رنگ ابی مشخص گردیده معمولاً در رابطه با شرکتهای متقاضی اخذ کارت الزام خواهد داشت. ب / اشخاص حقیقی غیرایرانی * داشتن کلیه شرایط مقرر برای اشخاص ایرانی باستثنای "برگ پایان خدمت نظام / معافیت. *"داشتن پروانه کار و اقامت معتبر . همانطوریکه در قسمت های قبلی اشاره شد یکی از مدارک اصلی در رابطه با واردات کالا که به بانکها تحویل میگردد ، اخذ مجوز لازم از وزارتین بازرگانی ، صنایع ، کشاورزی و... میباشد . معمولاً برای ورود هر نوع اقلام وارداتی مجوز وزارت بازرگانی ضرورت داشته لکن با عنایت به نوع کالاـ سایر مجوزهای لازم نیز در اجرای جداول و تعرفه های کتاب مقررات صادرات و واردات کالاـ که همه ساله از طریق وزارتخانه یاد شده تدوین میگردد قابل ارائه خواهد بود .مدارک مورد نیاز جهت ثبت سفارش کالا (مجوز وزارت بازرگانی) : کارت بازرگانی معتبر . *تکمیل اوراق ثبت سفارش ۵ برگی باستناد " نمونه پیوست . *" اصل پروفرما (فاکتر کالا) و ارائه کپی آن (درج شرایط ذیل در پروفرما ضروری است) :٠ نام و آدرس کامل خریدار کالا (شماره تلفن / فاکس / ایمیل) .٠ نام و آدرس کامل فروشنده کالاـ (شماره تلفن / فاکس / ایمیل) .٠ مشخصات کامل کالای مورد نظر .٠ قیمت واحد کالا فوب – FOB (این اصطلاحات در سر فصل مربوطه توضیح داده خواهد شد –) مبلغ کرایه حمل (Freight) .٠ مقدار ، وزن ، تعداد و نوع بسته بندی کالا .٠ نام کشور ذینفع (فروشنده) و نام کشور تولید کننده کالا .٠ نام کشور مبدا حمل ، محل بارگیری ، وسیله حمل و نهایتاً سررسید و مهلت حمل .٠ نام ارز مورد معامله و همچنین نحوه پرداخت وجه کالا .٠ نام مرز ورودی و گمرک مقصد .٠ و در نهایه امضا و مهر فروشنده کالا ذیل پروفرما و شماره و تاریخ صدور پروفرما .

مدیریت اطلاعات بازرگانی

... business information managementتنها از راه یک سیستم اطلاعاتی مناسب است که می‌توان از داده‌ها استفاده مناسب کرددکتر علی رضا هویدا چکیدهمدیریت اطلاعات می‌تواند جریان اطلاعات و ارتقای کارآمدی روابط بین مؤسسات، مشتریان و شرکای تجاری آنها را سرعت بخشد و بستر لازم برای پیوستن شرکت را به تجارت الکترونیک مهیا سازد. امروزه پدیده تجارت الکترونیکی و تحولات ناشی از آن، روشها و چگونگی انجام تجارت را دستخوش تغییرات اساسی کرده است.سازمانهایی که بتوانند بسترهای لازم را برای پیوستن به تجارت الکترونیک در خود بوجود آورند، با یک فرصت جدید روبه رو هستند که لازمهٔ استفاده به موقع از این فرصت و نیز ایجاد مصونیت از گزند تهدیدات احتمالی، آماده‌سازی و تجهیز سازمان به پذیرش تغییرات در درون و ایجاد ساختارهای مناسب، متناسب با شرایط محیطی است که این امر نیز از راه مدیریت اطلاعات و بهره‌گیری مؤثر از تکنولوژی اطلاعات میسر می‌شود.در این پژوهش وضعیت موجود مدیریت اطلاعات حوزهٔ بازرگانی سازمان (الف) از جنبه‌های میزان مهارتهای شخصی مدیران صف و ستاد برای استفاده از منابع اطلاعاتی، کیفیت اطلاعات دریافتی توسط مدیران، وضعیت شبکه اینترانت و یا اتوماسیون اداری، وضعیت سیستم دستی، کیفیت نرم افزارهای مورد استفاده در حوزه بازرگانی، ایمنی شبکه و امکانات سخت افزاری، مطالعه شده، ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت، وضعیت موجود صف (شرکتهای تابعه) و ستاد باهم مقایسه شده، بر مبنای آن الگوی پیشنهادی مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی و پیشنهادهای کاربردی مدیریتی ارائه شده است. همچنین نیازهای اطلاعاتی مدیران مربوط و روشهای تأمین آنها نیز شناسایی و براساس میزان اهمیت، اولویت‌بندی شده است. مقدمهتحولات چند دههٔ اخیر دنیای پر تحرک و اثرات آن در سازمانها و بنگاه‌ها که توسعه سازمانها و گسترش وظایف و مسئولیت مدیریت را به همراه داشته است، استفاده از اطلاعات را در امر تصمیم‌گیری آشکار کرده است. در حقیقت سازمانها با درک نقش اطلاعات به عنوان اساس تصمیم‌گیری به مدیریت اطلاعات و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی برای تأمین نیازهای اطلاعاتی مدیران،

روی آورده‌اند. از آنجایی که دستیابی به اطلاعات بروز و بهنگام تجاری، از ابزار ضروری مدیران سازمان (الف – که یک سازمان خدماتی است – برای تصمیم‌های تجاری است. داشتن اطلاعات در زمینه نیازها و نظرات مصرف کنندگان درمورد کالاها و خدمات فعلی سازمان، می‌تواند منجر به عرضه محصولات با کیفیت شود.پژوهشها در زمینه بازار و مصرف کنندگان، همراه با داده‌هایی که فروشندگان دارند، می‌تواند این اطلاعات را تأمین کند. این امر لزوم بررسی وضعیت موجود و طراحی الگوی مناسب مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی سازمان را ایجاب می کند. بدیهی است الگوی مناسب مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی، الگویی خواهد بود که در طراحی آن نیازهای اطلاعاتی مدیران سازمان، راههای تأمین و شکل و فرمت گزارشهای مورد نیاز و ... در نظر گرفته شود. اطلاعاتاطلاعات، داده‌های مربوط و هدفدار هستند که از پردازش، سازماندهی و ترکیب داده‌ها ایجاد می‌شوند، تا آگاهی بیشتری را به فرد منتقل کنند.مدیریت اطلاعاتمنابع سازمان، از جمله اطلاعات را، باید کسب کرد، نظم بخشید و مورد استفاده قرار داد. در این فرایند لازم است که زمان بیکاری منابع را به حداقل رساند و پیش از اینکه تاریخ مصرف آنها به سر رسد آنها را با منابع جدید و مفید جایگزین کرد. در مورد اطلاعات نیز ابتدا مدیریت اطمینان حاصل می کند که داده‌های خام و مورد نیاز جمع‌آوری شده، به اطلاعات قابل استفاده تبدیل می‌شوند. افراد مناسبی در زمان و شکل مناسب و با توالی مناسب به طور هماهنگ از آن اطلاعات استفاده می کنند و اطلاعاتی که زمان استفاده از آنها گذشته از فرایند خارج می‌شوند و با اطلاعات نو و بهنگام جایگزین می‌شوند. مجموعه این فعالیت یعنی استمرار تحصیل اطلاعات، استفاده مؤثر از آن و بهره گیری از آن در زمان مناسب مدیریت اطلاعات نامیده می‌شود. در عصری که زمان، کلید اصلی در تجارت است، شرکتها باید بتوانند منابع اطلاعات خود را به گونه ای درست مدیریت کرده، اطلاعات مورد نظر را به سرعت از آن منابع استخراج کنند. برای پاسخگویی به پیچیدگی رو به رشد کار، در محیط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی امروز، رایانه‌ها ابزارهایی هستند که اگر به درستی مورد بهربرداری قرار گیرند، می‌توانند با تنوع ویژه خود، به نیازهای متنوع مدیران پاسخ دهند. به همین دلیل است که مدیران به رایانه‌ها و مدیریت اطلاعات علاقه‌مند شده‌اند، زیرا به کمک آنها اطلاعات گوناگونی را کسب می کنند. سیستم‌های اطلاعاتی مدیریتوقتی مدیر می‌خواهد تصمیم بگیرد، داده‌های زیادی که اکثر آنها نیز مفید نیستند در اختیارش قرار می گیرد. این داده‌ها باید مفید و معنی‌دار شده، به اطلاعات تبدیل شوند. تنها از راه یک سیستم اطلاعاتی مناسب است که می‌توان از داده‌ها استفاده مناسب کرد . سیستم‌های اطلاعات مدیریت، در جهت مدیریت اطلاعات یک سازمان و همزمان با روند رشد فناوری اطلاعات تکامل یافته، به کمک مدیران آمدند. یک سیستم اطلاعاتی: مجموعه ای از افراد، داده ها/ اطلاعات، روشها، نرم افزار، سخت افزار و ارتباطات است که برای فراهم آوردن اطلاعات مفید در کنار یکدیگر، با هدف تسریع و تسهیل عملیات، ایجاد هماهنگی و کنترل، کمک به تحلیل مسائل و پشتیبانی تصمیم گیری و کاستن عدم اطمینان در تصمیم سازیها، در سازمان فعالیت می کنند. سیستم‌های اطلاعاتی در یک سازمان سه نقش اساسی ایفا می کنند. ۱.پشتیبانی از استراتژیها برای مزیت رقابتی ۲.پشتیبانی از تصمیم سازی کسب و کار ۳. پشتیبانی از عملیات و فرایندهای کسب و کار. رابطهٔ شیوهٔ مدیریت با مدیریت اطلاعاتبطور معمول، سه شیوهٔ مدیریت در اغلب سازمانها برای اداره آنها وجود دارد: مدیریت متمرکز، مدیریت غیر متمرکز و مدیریت مشارکتی. بر حسب اینکه هر سازمان کدامیک از این شیوه‌ها را برای اداره امور برگزیند، مدیریت اطلاعات آن متفاوت خواهد بود و سیستم اطلاعات متفاوتی برای سازمان طراحی خواهد شد. مدیریت اطلاعات و تصمیم گیریبه باور زاهدی: تصمیم گیری را می‌توان فرایند انتخاب یک گزینه، از میان چند بدیل تعریف کرد. (زاهدی، ۱۳۷۸) برای درک فرایند تصمیم گیری، لازم است که ماهیت تصمیم‌ها را شناخت. انواع متفاوتی از تصمیم وجود دارد: تصمیم‌های برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده، تصمیم‌های استراتژیک، تصمیمات با اطمینان بیشتر و کمتر و ... . مدیریت اطلاعات بازرگانی مدیران بازرگانی در جهت رسیدن به هدفهای شرکت، وظایف و نقشهای متعددی را ایفا می کنند. فیلیپ کاتلر وظایف مدیران بازاریابی را، تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل می‌داند که آنها برای انجام این وظایف و نقشها

نیاز به اطلاعات درست، دقیق، با معنا، کافی، مربوط و به موقع دربارهٔ مشتریان، رقبا، بازرگانان و سایر نیروهای موجود در بازار دارند، تا بتوانند به موقع تصمیم‌گیری کرده، راهبردهای بازاریابی خود را تعیین کنند. مدیریت بازرگانی سازمانها برای مدیریت فعالیتهایی، مانند: خرید، انبارداری، کنترل موجودی، قیمت‌گذاری کالاـ و خدمات تولید شده، تبلیغ و ترفیع، تحقیقات بازار، بازاریابی، فروش و توزیع، بسته‌بندی، حمل و نقل کالا و تدوین استراتژیهای بازاریابی، روابط مشتریان و ... نیازمند اطلاعات مربوط به هریک از موارد یادشده هستند .واکر و هارپر بوید برای تأمین اطلاعات بازرگانی این منابع اطلاعاتی را پیشنهاد می‌کنند: (هاربر، واکر، ۱۳۸۳) ۱. سوابق داخلی ۲. بانکهای اطلاعاتی بازاریابی ۳.سیستم های اطلاعاتی رقابتی ۴.سیستم های ویژهٔ برقراری تماس با مشتری. کاتلر برای مدیریت اطلاعات بازرگانی، مدلی مفهومی از سیستم اطلاعات بازاریابی را ارائه می‌کند(کاتلر، ۱۳۷۶). وی سیستم اطلاعاتی بازاریابی را این‌گونه تعریف می کند: سیستم اطلاعات بازاریابی شامل: افراد، تجهیزات و روشهای جمع آوری، طبقه‌بندی، تجزیه و تحلیل، ارزیابی و توزیع به موقع اطلاعات درست به تصمیم‌گیرندگان بازاریابی است.روش تحقیقاین پژوهش از نظر هدف، از نوع کاربردی و از منظر گردآوری داده، روشی توصیفی از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. در این تحقیق از هر دو نوع داده ثانویه و اولیه استفاده شده است..پرسشهای اساسی پژوهش ۱. وضعیت سیستم مدیریت اطلاعات از دیدگاه مدیران صف و ستاد چگونه است؟ ۲. نقاط ضعف و قوت مدیریت اطلاعات از دیدگاه مدیران صف و ستاد سازمان چیست؟ ۳. تأثیر سیستم مدیریت اطلاعات در تصمیم گیری مدیران سازمان، به تفکیک صف وستاد، به چه میزان است؟فرضیه‌های پژوهش ۱. بین دیدگاه مدیران صف و ستاد در حوزه بازرگانی، در مورد اطلاعات بازرگانی، تفاوت معناداری وجود دارد. ۲.بین دیدگاه مدیران صف و ستاد درزمینه مدیریت اطلاعات در حوزه بازرگانی، تفاوت معناداری وجود دارد. محیط پژوهشپژوهش حاضر در سازمان (الف) صورت گرفته است که سازمانی پشتیبانی و خدماتی تابعه، یکی از از وزارتخانه‌ها است و در سال ۱۳۳۴ با هدف خدمت‌رسانی تأسیس شد و بدلیل ماهیت وجودی خود درچهار بخش: صنعت، دامداری و کشاورزی، خدمات فروشگاهی و بازرگانی فعالیت خود را آغاز کرد. این سازمان در یک چرخش استراتژیک و با هدف مدیریت بر منابع درآمدی و حذف هزینه‌های اضافی تحولی اساسی ایجاد کرد. با ایجاد گروههای شبه شرکتی و تفکیک امور و تخصصها از یکدیگر، در بخشهای: صنعت، دامداری کشاورزی، خدمات و بازرگانی عملاً واحدهای زیانده را شناسایی و از گردونه سازمان حذف کرد، به گونه ای که هم اینک با تشکیل پنج شرکت تخصصی فعالیتهای درآمدی سازمان، مدیریت می‌شود.شرکتهای یادشده دارای ماهیت مستقل (خودگردان) بوده، تمامی امور تجاری و تولیدی خود را بدون دریافت منابع مالی از سازمان انجام می‌دهند. گسترگی جغرافیایی و پراکندگی واحدهای زیرپوشش شرکتهای سازمان درسطح کشور، برخورداری از یک سیستم یکپارچه اطلاعات بازرگانی در سطح سازمان و شرکتهای تابعه را می طلبد. با توجه به اینکه مدیران در بخش ستاد و صف پیوسته در معرض تهدیدهای تجاری قرار دارند، نگرانی از کمبود اطلاعات درست و زیادی اطلاعات غلط بازرگانی تصمیم گیری تجاری آنها را با کندی و تا اندازه ای با رکود روبه‌رو کرده است. باوجود ایجاد دگرگونی در بخش سخت‌افزار و نرم‌افزار وخدمات اینترنت و اینترانت و بسترهای اطلاعاتی، نگرانی مدیران بازرگانی سازمان و شرکتهای تابعه همچنان وجود دارد. جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری جامعه مورد بررسی، شامل مدیران صف (مدیران شرکتهای زیرمجموعه یا تابعه، مانند: مدیران عامل، مدیران بازرگانی، مالی، بازرسی، نیروی انسانی، طرح و برنامه شرکتهای یادشده) و ستاد (مدیرانی که در ستاد سازمان فعالیت می‌کنند، اعم از مدیران عالی مانند مدیرعامل، جانشین، معاونان مالی، نیروی انسانی، بازرسی، بازرگانی، طرح و برنامه یا مدیران میانی از جمله بازرگانی، مالی، حسابرسی، حقوقی، طرح و برنامه، بازرسی، نیروی انسانی و حفاظت اطلاعات) می‌باشد که تعداد آنها ۷۰ نفر بوده است. نمونه آماری در این پژوهش نمونه گیری صورت نگرفته و از تمامی افراد جامعه آماری (۷۰ نفر) نظرسنجی بعمل آمده است. گردآوری داده‌ها ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه است. روش تجزیه و تحلیل داده‌هادر پژوهش حاضر پس از تکمیل پرسشنامه‌ها به منظور تجزیه

و تحلیل داده‌ها، از روشـهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد و روشهای استنباطی (شامل آزمون T-Student در سطح اطمینان ۹۵ درصد) برای آزمون فرضیه‌های پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است.یافته‌های پژوهشنتایج حاصل از پرسشهای پژوهش پاسخ پرسشوضعیت موجود مدیریت اطلاعات بازرگانی سازمان به تفکیک صف و ستادبا عنایت به بررسیهای انجام گرفته می‌توان درمورد وضعیت سیستم مدیریت اطلاعات بازرگانی سازمان الف از دیدگاه مدیران به این صورت نتیجه گرفت: الف- مدیران صف از روشهای غیرمکانیزه نسبت به روشهای مکانیزه بیشتر استفاده می‌کنند. این موضوع در مورد مدیران ستاد به صورت عکس می‌باشد. به عبارت دیگر مدیران ستاد از روشهای مکانیزه بیشتر برای تأمین نیازهای اطلاعاتی خود استفاده می‌کنند. ب- وضعیت سیستم مدیریت اطلاعات بازرگانی سازمان الف از دیدگاه مدیران به تفکیک صف و ستاد در جدول (۱) نشان داده شده است.پاسخ پرسشنقاط ضعف و قوت مدیریت اطلاعات بازرگانی سازمانبا توجه به جدول (۱) نقاط ضعف و قوت سیستم مدیریت اطلاعات از دیدگاه مدیران ستاد و صف به این صورت است: ۱.مدیران صف به لحاظ مهارتهای شخصی از جنبه‌های مختلف از جمله میزان آشنایی با زبان انگلیسی، مهارتهای راهبری رایانه (ICDL)، استفاده از اینترنت و جستجو در وب، مباحث تجارت الکترونیک، سیستم های اطلاع یابی و اطلاع رسانی خودکار، شبکه های رایانه ای محلی(اینترانت) و میزان آشنایی با سیستم اطلاعات مدیریت (MIS) ضعیف و مدیران ستاد از نظر موارد یادشده قوی می‌باشند. ۲.اطلاعات دریافتی مدیران صف، از لحاظ به روز بودن، به موقع بودن، کافی بودن و مربوط بودن اطلاعات، ضعیف و مدیران ستاد از این نظر قوی می‌باشد. ۳.وضعیت شبکه اینترانت سازمان از نظر مدیران صف، از همه جنبه‌ها ضعیف و از نظر مدیران ستاد شبکه اینترانت ستاد از همه جنبه‌ها قوی و به ویژه از جنبه سهولت انتقال اطلاعات بسیار قوی می‌باشد. ۴.از نظر مدیران ستاد و صف سیستم دستی بطور کلی ضعیف است. از لحاظ دسترسی به بایگانی پرونده های جاری و راکد مرتبط با شغل، طبقه بندی و تفکیک اطلاعات، سهولت انتقال اطلاعات، صرفه جویی در وقت و سهولت تکثیر نسخ کاغذی و پرونده‌های اطلاعات بازرگانی، سیستم دستی ضعیف است.هر دو دسته مدیران وضعیت نرم‌افزار بازرگانی مورد استفاده را ضعیف می‌دانند. از نظر مدیران ستاد و صف، نرم‌افزار بازرگانی سازمان یا شرکت مربوط به لحاظ سفارش کالا،و خرید و فروش الکترونیکی، امضای الکترونیکی، اتصال به شبکه بانکی کشور و پرداخت الکترونیکی ضعیف است.وضعیت امنیت شبکه از نظر مدیران ستاد قوی و از نظر مدیران صف ضعیف است.پاسخ پرسشمیزان تأثیر مدیریت اطلاعات بازرگانی در تصمیم گیری مدیران سازمانمدیران سازمان الف اعم از ستاد و صف، بر این باور هستند که مدیریت اطلاعات اثر زیادی بر تصمیم‌گیریهای بازرگانی آنها دارد.

نتایج حاصل از فرضیه‌های پژوهشفرضیه اول: با توجه به نتایج آزمون T-Student در سطح اطمینان ۹۵ درصد، فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شده ونشان می‌دهد که وضعیت اطلاعات دریافتی مدیران ستاد از جنبه‌های مختلف بهتر از اطلاعات دریافتی مدیران صف است.فرضیه دوم: نتایج محاسبه آمارها نشان می‌دهد که بین دیدگاه مدیران صف و ستاد در زمینه مدیریت اطلاعات در حوزه بازرگانی، اختلاف معنی‌دار وجود دارد. با توجه به بالا،بودن میانگین ستاد، می‌توان چنین استدلال کرد که وضعیت مدیریت اطلاعات بازرگانی در ستاد نسبت به صف مطلوبتر بوده، از نقاط قوت بیشتری برخوردار است. نتایج حاصل از مطالعه سایر یافته‌های پژوهشالف- استفاده از روشهای مکانیزه، مانند: سیستم مکانیزه بازرگانی، اینترانت و اینترنت در ستاد، از اولویت بالاتری نسبت به صف برخوردار است و به عکس استفاده از روشهای غیرمکانیزه، مانند: سیستم دستی، تلفن و فکس و همایشها، صندوق پستی و... در شرکتهای تابعه (صف) نسبت به ستاد از اولویت بالاتری برخوردار است. این امر نشان می‌دهد که توسعه سیستم‌های مکانیزه در سطح سازمان بطور یکسان صورت نگرفته است و باعث شده در سطح کل سازمان وضعیت ناهمگونی به جهت استفاده از روشهای مختلف برای تأمین نیازهای اطلاعاتی به وجود بیاید. اولویت روشهای تأمین نیازهای اطلاعاتی در سطح سازمان که بیشتر متأثر از وضعیت شرکتهای تابعه است به صورت زیر است: ۱.سیستم دستی؛ ۲.همایشها، کنگره ها، نمایشگاهها و

نشستهاوجلسات عمومی و خصوصی، ۳. تلفن و فاکس، ۴. اینترنت، ۵. سیستم مکانیزه (شامل پایگاههای اطلاعاتی و نرم‌افزار بازرگانی)، ۶.اینترانت، ۷.صندوق پستی، ۸.روزنامه، ۹.نشریات ادواری اقتصادی تخصصی، ۱۰. سیستم نظر سنجی.ب- نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می دهد که مدیران سازمان به اطلاعات منابع تأمین کالا و مواد اولیه، مشخصات کالا و اطلاعات خرید بیشترین نیاز را دارند. پ- مدیران ستاد به لحاظ آشنایی به زبان انگلیسی، تفاوت قابل ملاحظه‌ای با مدیران صف ندارند اما به لحاظ آشنایی با مهارتهای راهبری رایانه (ICDL)، استفاده مدیران از اینترنت و جستجو در وب، تجارت الکترونیک، سیستم‌های اطلاع‌یابی و اطلاع رسانی خودکار، شبکه‌های رایانه ای محلی(اینترانت) و سیستم اطلاعات مدیریت MIS تفاوت محسوسی وجود دارد و مدیران ستاد از سطح مهارت بالاتری برخوردارند.ت- نتایج نشان می‌دهد که وضعیت اطلاعات دریافتی مدیران ستاد از جنبه‌های مختلف، بهتر از اطلاعات دریافتی مدیران صف است.ث- نتایج حاصل از مقایسه میانگین نمرات داده شده به پرسشهای مربوط به وضعیت شبکه اینترانت، نشان می‌دهد که وضعیت شبکه اینترانت ستاد، از جنبه‌های مختلف بهتر از وضعیت شبکه اینترانت صف است.ذ نگرش مدیران ستاد و صف در مورد وضعیت سیستم دستی، تفاوت قابل ملاحظه‌ای ندارد و از نظر هر دو دسته از مدیران، سیستم دستی ضعیف است.چ- از نظر مدیران ستاد و صف، نرم‌افزار بازرگانی سازمان یا شرکت مربوط به لحاظ سفارش کالاـ و خرید و فروش الکترونیکی امضای الکترونیکی اتصال به شبکه بانکی کشور و پرداخت الکترونیکی ضعیف است.ح- وضعیت امنیت شبکه مدیریت اطلاعات بازرگانی ستاد از جنبه‌های مختلف بهتر از وضعیت امنیت شبکه مدیریت اطلاعات بازرگانی صف است. جمع‌بندی و پیشنهادهابر اساس تجزیه و تحلیل‌های انجام شده و یافته‌های به دست آمده در این پژوهش، در جهت بهبود مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی سازمان اتکا، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می شود:از آنجا که مدیران بازرگانی برای رسیدن به هدفهای شرکت، وظایف و نقشهای متعددی را ایفا می‌کنند. برای انجام این وظایف و نقشها نیاز به اطلاعات درست، دقیق، با معنا، کافی، مربوط و به موقع دربارهٔ مشتریان، رقبا، بازرگانان و سایر نیروهای موجود در بازار را دارند تا بتوانند به موقع تصمیم‌گیری کرده، راهبردهای بازاریابی خود را تعیین کنند؛ همهٔ اینها به طور بالقوه در موفقیت یک سازمان تأثیر دارند.هرچه فرصتها و تهدیدها زودتر شناسایی شوند، مدیریت زودتر میتواند تصمیم بگیرد که چه بکند، از این‌رو استفادهٔ مؤثر و سودمند از اطلاعات برای تصمیم سازی موفق بازاریابی توسط مدیران بازرگانی ضروری است.با عنایت به مطالب یادشده، نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در زمینه وضعیت موجود مدیریت اطلاعات بازرگانی سازمان، الگوی زیر به عنوان الگو (مدل) مفهومی مدیریت اطلاعات حوزه بازرگانی سازمان (الف) پیشنهاد می‌شود: (شکل ۱)براساس الگوی پیشنهادی، اطلاعات مورد نیاز مدیران بازرگانی سازمان (الف)، را می‌توان از سه منبع: منابع داخلی شرکت، اطلاع‌رسانی و سیستم نظرسنجی و تحقیقات بازار تهیه کرد.همچنین پیشنهاد می شود:واحدی باعنوان: مرکز تخصصی اطلاع رسانی بازرگانی در سازمان ایجاد شود و مسئولیت تهیه، پردازش و توزیع اطلاعات تخصصی بازرگانی را با همکاری دیگر بخشها به عهده بگیرد.این مرکز می تواند گزارشهای آماری مختلفی را در دوره های مشخص: (ماهیانه، سه ماهه، شش ماهه و سالیانه) تهیه کرده، در اختیار استفاده کنندگان قرار دهد. شرح وظایف مرکز اطلاع‌رسانی تخصصی بازرگانی سازمان الف به شرح زیر پیشنهاد می‌شود: *شناسایی و دریافت نیازهای اطلاعاتی مدیران مربوطه، *جمع‌آوری و تجزیه‌وتحلیل اطلاعات بازرگانی، *تهیه گزارشهای دوره‌ای و موردی برای استفاده مدیران ذیربط، * نظر سنجی از مشتریان و تجزیه‌و تحلیل نظرات و ارائه نتایج آن برای ایجاد بهبود در محصولات و فرایندهای سازمان، * انجام تحقیقات بازار براساس روشها و تکنیک‌های علمی، *توزیع و ارائه به موقع اطلاعات مورد نیاز مدیران مربوطه،با برگزاری دوره های آموزشی زبان انگلیسی، آشنایی با مهارتهای راهبری رایانه، استفاده از اینترنت و جستجو در وب، سیستم‌های مکانیزه و به ویژه مباحث تجارت الکترونیک برای ارتقاء مهارتهای شخصی مدیران،برگزاری دوره های آموزشی مختلف بصورت چندرسانه ای و از راه شبکه اینترانت سازمان برای سطوح مختلف مدیران و کارکنان،کارکنان به استفاده از تمهیداتی مانند پست الکترونیک به جای

نامه نگاریهای رایج مدیران و کارکنان و امکانات موجود در شبکه اینترانت سازمان تشویق و ترغیب شوند و فرهنگ سازی لازم در این مورد بیش از پیش صورت گیرد.برای انتقال حجم زیادی از اطلاعات در زمان کمتر و با کیفیت بالاتر، بین شعب مختلف و مراکز شهرستانهایی که امکان استفاده از ارتباطات زمینی وجود ندارد، از امکانات ارتباطی ماهواره ای VSAT استفاده شود. این امر می تواند از راه برون سپاری صورت گیرد.برای جلوگیری از تبادل اطلاعات اضافی و تکراری و بمنظور بازیابی سریع اطلاعات در سیستم دستی و نیز در سیستم مکانیزه، سازمان از یک نظام کدینگ یکپارچه بهره بگیرد.نرم افزار موجود مدیریت اطلاعات و امکان جایگزینی آن با یک نرم افزار مناسب بررسی شود.سازمان در مرحله کنونی از نرم افزار مناسب تحت شبکه در حوزه زنجیره تأمین و بازاریابی خود استفاده کند.سازمان از رمز شخصی به جای امضای الکترونیکی برای تبادل انواع اسناد، مانند: درخواستهای کالا، درخواستهای خرید و ... بین واحدها استفاده کند.بانکهای اطلاعاتی یکپارچه در سازمان طراحی و پیاده سازی شود تا هم امکان دسترسی به اطلاعات منحصر به فرد مهیا شود و هم از نگهداری و تولید اطلاعات تکراری و متناقض جلوگیری شود* این مقاله در ماهنامه تدبیر به چاپ رسیده است.

business information management

BIM is an ISO۹۰۰۲-۲۰۰۰ quality assured, BACS approved company with more than ۴۰ years experience of payroll processing. Our philosophy is simple: to deliver payroll solutions that fulfil your requirements precisely.Your payroll is in safe hands with BIMOur investment in Unipay, considered to be the most powerful payroll software in existence, gives us total flexibility to provide every client with the equivalent of a tailor-made system.

جهانی شدن و بازرگانی بین المللی

... international businessعواملی، چون جهانی شدن، موجب تغییرات زیادی در محیط بازرگانی بین‌المللی خواهد شدنویسنده: دکتر حبیب الله دعایی / سروش سپهر

روندهای گوناگون و از جمله عواملی، چون جهانی شدن، موجب تغییرات زیادی در محیط بازرگانی بین‌المللی خواهد شد. پیش‌بینی این تغییرات برای افراد، سازمانها و دولتها- که تحت تأثیر این تغییرات قرار می‌گیرند – بسیار اهمیت دارد. در این پژوهش، با استفاده از تکنیک دلفی، نظرات و برآوردهای تعدادی از متخصصان و خبرگان پیرامون وضعیت بازرگانی بین‌المللی در ده سال آینده را گردآوری کردیم و در سه دور به اجماع و توافق عمومی میان این افراد رسیدیم. چیزی که این پژوهش را از پژوهشهای مشابه متمرکز می‌کند، ترکیب منحصر به فرد پانل دلفی است که از میان سه گروه دانشگاهیان و مجامع علمی، سیاستگذاران و دولتمردان و مدیران شرکتهای فعال در بازرگانی بین‌المللی انتخاب شد تا نتایج بدست آمده با در نظر گرفتن نگرشها و رویکردهای متفاوت این سه گروه، از جامعیت بیشتری برخوردار باشد. یافته‌های این مطالعه شامل پیش‌بینی عوامل و روندهای تأثیرگذار بر بازرگانی بین‌المللی و همچنین استراتژیها و واکنشهای شرکتهای فعال در محیط بین‌المللی به این تغییرات در ده سال آینده است ●. منبع: ماه نامه – اطلاعات سیاسی اقتصادی – شماره ۳۴۶ – ۳۴۵۱- پیشگفتاردر حالی چند سال آغازین قرن بیست و یکم میلادی را پشت سر می‌گذاریم که سیاستگذاران و دولتمردان، مدیران شرکتهای خصوصی و مجامع علمی و دانشگاهی، بیش از پیش بر اهمیت بازرگانی بین‌المللی تأکید می‌کنند. جهانی شدن، بعنوان اولویتی انکارنشدنی، در برنامه‌های استراتژیک مدیران عالی مطرح شده است تا آنها بتوانند از فرصتها و منابع موجود در مناطق گوناگون جهان بهره‌مند شوند. دولتها و قانونگذاران، هر چه بیشتر مشارکت خود را در مباحث بازرگانی و سرمایه‌گذاری بین‌المللی افزایش داده‌اند و دانشگاهها برنامه‌های

تحصیلی و پژوهشی خود را برای پرداختن به مباحث بازرگانی بین‌المللی تعدیل کرده‌اند. (واک واریان، ۲۰۰۲).پیش‌بینی مشترکی که تمامی صاحب‌نظران از چشم انداز جهانی شدن ارایه کرده‌اند، این است که؛ بازرگانی بین‌المللی موجب بسیاری از تغییرات می گردد، هر چند که خود این پدیده نیز موضوع دگرگونیهای گسترده‌یی خواهد بود. دانینگ (۱۹۹۵)، معتقد است که پیش‌بینی این تغییرات و دگرگونیها بسیار دارای اهمیت است. زیرا، به دولتها و شرکتها و سازمانهای بین‌المللی – چون سازمان تجارت جهانی –امکان می‌دهد که با نظام‌مند کردن الگوهای جدید، خود را با قواعد و مقتضیات آن وفق دهند.در سالهای اخیر، محققان بیش از پیش بر میزان هماهنگی و انطباق پژوهشهای صورت گرفته پیرامون بازرگانی بین‌المللی با نیازهای آتی این زمینه تأکید کرده‌اند (باکلی، ۲۰۰۲). دولتها نیز، به اهمیت روزافزون این پدیده پی برده و سعی کرده‌اند با ارایه مشوقهایی کیفیت و کمیت پژوهشهای صورت گرفته در زمینه بازرگانی بین‌المللی و تجارت جهانی را افزایش دهند. با وجود این مشوقها، تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که از هر بیست مقاله چاپ شده در مجلات معتبر مدیریتی دنیا، تنها یک مقاله به مباحث بین‌المللی پرداخته است (ورنر و بروترز، ۲۰۰۲).ویژگیهای مشترک متعددی میان تحقیقهای صورت گرفته پیرامون بازرگانی بین‌المللی وجود دارد که یکی از مهمترین آنها آن که این تحقیقات تنها به یک نوع نگرش در میان صاحبنظران اکتفا کرده‌اند. با وجود این که تغییرات در بازرگانی بین‌المللی از طریق تعاملات میان بازرگانان، دولتها و سیاستگذاران و همچنین مجامع علمی و دانشگاهی صورت می گیرد، تحقیقات گذشته تنها یک گروه از بازیگران این عرصه را مورد خطاب قرار داده‌اند. در نتیجه، رویکردهای ارایه شده، به دیدگاههای گروه بررسی شده محدود شده و دیدگاههای متفاوت دو گروه دیگر را منعکس نمی‌کند.این نبود اشتراک و پوشش میان دیدگاهها، بویژه در مورد نظریات و دیدگاههای دولتها و سیاست گذاران، نمایان‌تر است. نظریات و دیدگاههای این گروه نسبت به دو گروه دیگر بسیار کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. شلگلمیلچ (۲۰۰۳) در مطالعه‌یی که بر روی مقالات منتشر شده، در نشریه بازاریابی بین‌المللی در دوره ده ساله انجام داده، نشان داده است که تنها ۸/۵ درصد مقالات چاپ شده بر جنبه‌های سیاستگذاری و وضع قانون تأکید داشته‌اند. بررسی و تحلیل مقالات چاپ شده در دوره‌یی بیست ساله در نشریه سیاست عمومی و بازاریابی (Public Policy and marketing) نشان می‌دهد که تنها ۱۱ درصد مقالات مربوط به سیاست، به موضوع سیاستگذاران و تصمیمگیران چند ملیتی و بین‌المللی پرداخته‌اند (اسپروت و میازاکی، ۲۰۰۲).با توجه به جستجوهای انجام شده در مکتوبات و مجلات، می‌توان ادعا کرد که در داخل کشور، هیچ پژوهشی؛ نگرشها و نظریات سه دسته صاحبنظران تأثیر گذار بر بازرگانی بین‌المللی (بازرگانان، سیاستگذاران و مجامع علمی) را به طور همزمان مورد بررسی قرار نداده است. شواهد نشان می‌دهد که در دیگر کشورهای دنیا نیز، کمتر از این زاویه به بازرگانی بین‌المللی پرداخته شده است. این در حالی است که تعامل میان مجامع بازرگانی، سیاستگذاری و علمی در زمینه چگونگی تغییرات و روندهای بازرگانی بین‌المللی، می‌تواند منجر به کاهش ابهام در جهت پیش‌بینی محیط آتی بازرگانی بین‌المللی گردد. ۲- سودمندی پژوهشاین مقاله، به دنبال آن است که با رویکردی وسیعتر نسبت به مطالعات پیشین به ارزیابی تغییرات محتمل در زمینه بازرگانی بین‌المللی بپردازد. مطالب ارایه شده در این مقاله، نگاهی ویژه به جهانی شدن دارد و به خوانندگان کمک می کرد که دریافتهای خود را در مورد سناریوهای فعلی و آتی این پدیده شکل دهند. این پژوهش، بویژه به سیاستگذاران کمک خواهد کرد تا فراتر از نگاه به درختان، تمرکزی دوباره بر جنگل داشته باشند. کنیچی امایی، معتقد است که اکثر مدیران، نزدیک‌بین هستند. حتا، اگر رقابت امروز به حوزه جهانی کشیده شود، مدیران آن چیزی را بهتر می‌بینند که فکر می کنند بهترین است. یعنی ؛ مشتریان و ارباب رجوعی که به مرکز فعالیتشان نزدیکترند (آکر، ۱۳۸۶). نتایج این تحقیق، به این افراد کمک می کند که با شناسایی روندها و عوامل تأثیرگذار بر تجارت جهانی در ۱۰ سال آینده، بر میزان اثربخشی سیاستها و استراتژیهای خود بیفزایند.از سوی دیگر، این مطالعه می‌تواند به عنوان یک ورودی برای تدوین استراتژیهای کلان برای مدیران سازمانهای خصوصی به کار آید. یکی دیگر از جنبه‌های مدیریتی – که این مطالعه برجسته می‌سازد – اهمیت درک تفاوت

فرهنگی توسط مدیران است که گاهی از سوی آنان مورد غفلت قرار می گیرد. اما، به نظر می‌رسد وضعیت سازمانهای امروز دنیا و روندی که پیش گرفته‌اند، اهمیت این موضوع را بیش از پیش، خواهد شناساند.این مطالعه، زمینه‌هایی جدید را برای مجامع علمی و دانشگاهی- به منظور تحقیق و پژوهش – فراهم می کند. پیش‌بینیهای ارایه شده در این تحقیق، می‌تواند به عنوان یک الگو برای مقایسه نتایج تحقیقات جدید به کار آید. همچنین، استادان دانشگاه‌ها، با استفاده از یافته‌های ارایه شده در این مقاله، می‌توانند در مشاوره دادن در زمینه کار راههای شغلی به دانشجویان، ارایه برنامه‌های خود با مجامع بازرگانی و سیاستگذاری، نقشی بهتر ایفا کنند. ۳- روش و فرایند پژوهشبا روشهای گوناگون، می‌توان به چگونگی نگرش و دیدگاه صاحبنظران مختلف در مورد آینده پی برد. یکی از این روشها، تجزیه و تحلیل ادبیات و متون موجود در آن زمینه است تا به روندهای اشاره شده توسط صاحبنظران پی برد (نایسبیت، ۱۹۹۰؛ هیلر، ۱۹۸۸). هر چند که این روش بسیار وابسته به منابع بوده، ممکن است تأثیر ادراکات و تفاسیر تحلیلگران موجب کاهش اعتبار آن شود. علاوه بر این، همان طور که قبلاً گفته شد محدودیت رویکردی جامع در ادبیات رایج بازرگانی بین‌الملل دیده می‌شد که بتواند پدیده بازرگانی بین‌المللی را از هر سه بعد علمی، حرفه‌یی و سیاستگذاری، تحت پوشش قرار دهد، همچنین، اغلب مطالعات صورت گرفته بر این که این پدیده چه بوده و در بهترین حالت چه هست، تمرکز داشته و به سختی می‌توان رویکردی در میان متون موجود پیدا کرد که بر آینده استوار باشد.گزینه دیگر برای جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه است که مقبولیت زیادی در بین افراد و سازمانها دارد. اما، همان گونه که نمونه‌هایی از انجمنهای بین‌المللی نشان می‌دهد، بسیاری از کاربران چنین روشهایی، صرفاً به نظرات شخصی خود اکتفا می کنند و از طرفی، به دلیل ماهیت روش، امکان تعامل میان افراد صاحبنظر وجود ندارد، البته، اشکال اخیر را می‌توان از طریق گردآوردن متخصصان و خبرگان در یک محل، به منظور مباحثات و مذاکرت رودررو، برطرف کرد. هرچند، به منظور معنادار بودن و قابلیت تعمیم نتایج چنین رویکردی، باید خبرگان و متخصصان، با زمینه‌های تخصصی گوناگون را از نقاط مختلف گرد هم آورد که البته، محدودیتهای مالی و زمانی، این روش را بسیار دشوار و پرهزینه می‌سازد.تمامی ملاحظات ذکر شده و در عین حال، مزایای منحصر به فرد روش دلفی، سبب شد که در این بررسی، برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات، از روش دلفی استفاده کنیم. روش دلفی، محدودیتهای زمانی، مکانی و هزینه‌هایی روشهایی چون مصاحبه و گردآوری اندیشمندان را ندارد و در همان حال، ابزاری است که می‌توان با آن اهداف این پژوهش را پوشش داد که همانا رسیدن به توافق میان اندیشمندان و خبرگان بازرگانی بین‌المللی است. روش دلفی، نخستین بار در دهه ۱۹۵۰ توسط شرکت رند و به منظور پیش‌بینی در عرصه بازرگانی به کار گرفته شد (باکلی، ۱۹۹۵). هدف کلی روش دلفی، دستیابی به اجماع میان افراد مختلف شرکت کننده در آن است (بازرگان و دیگران، ۱۳۸۳). روش دلفی در عمل، از یک سری دوره‌های متوالی تشکیل شده که طی آن پرسشنامه‌ها برای شرکت‌کنندگان فرستاده می‌شود و پس از جمع‌آوری، در دور بعدی، باز خور کنترل‌شده‌یی، به منظور رسیدن به اجماع میان خبرگان توزیع می‌شود (هیسن و مک کنا، ۲۰۰۰). به عبارت بهتر، روش دلفی ؛ اجماع نظر صاحبنظران است.روش دلفی، در آغاز، برای پیش‌بینی آینده به کار گرفته می‌شد؛ اما، امروزه برای گردآوری داده‌های مربوط به زمان حال یا گذشته‌یی که به درستی معلوم یا موجود نیست و همچنین کشف روابط میان پدیده‌های پیچیده اجتماعی و اقتصادی نیز به کار گرفته می‌شود. در مراحل گوناگونی از یک پژوهش، می‌توان از روش دلفی بهره گرفت. برای نمونه می‌توان از آن برای انتخاب متغیرها، شناخت ابتدایی روابط علی میان متغیرها و تعریف سازه‌ها استفاده کرد (اکلی پاولوفسکی، ۲۰۰۴). روش دلفی، به عنوان یک ابزار تفکر سیستماتیک، در زمینه‌ها و شاخه‌های متفاوتی ؛ از جمله در مطالعات جامعه‌شناسی، پزشکی (لینستون و توروف، ۱۹۷۵)، بیمه و بویژه در زمینه‌های تجارت و بازرگانی، استفاده شده است (شومیکر، ۱۹۹۳).همان گونه که گفته شد، مشارکت کنندگان در روش دلفی، شامل خبرگان، متخصصان و حرفه‌یی‌های زمینه علمی (یا حرفه‌یی) خود هستند که در مطالعات از آنها تحت عنوان پانل دلفی نام برده می‌شود. یکی از مهمترین مراحل فرایند به کارگیری روش دلفی، انتخاب و گزینش بهترین و

صالحترین افراد برای عضویت در این پانل است. زیرا، این موضوع تأثیر زیادی بر میزان صحت و اعتبار نتایج پژوهش می گذارد (استوری و همکاران، ۲۰۰۱). به خاطر حساسیت انتخاب نمونه، در روش دلفی، اغلب از روشهی نمونه‌گیری غیرتصادفی، مانند نمونه‌گیری قضاوتی (Judgmental) و نمونه‌گیری گلوله برفی (Snowbal Sampling) استفاده می‌شود. در این مطالعه، از هر دو روش برای انتخابات اعضای پانل استفاده شد. معیارهایی که برای انتخاب شرکت کنندگان در این تحقیق در نظر گرفته شد، عبارت است از: فعالیت مستمر پیرامون بازرگانی بین‌المللی برای مدت بیش از ده سال، داشتن سوابق مدیریتی و رهبری در زمینه‌های حرفه‌یی وعلمی و البته علاقه‌مند بودن به مشارکت در این مطالعه.برخی از پژوهشگرانی که پیشتر تجربه به کارگیری روش دلفی را در مطالعات خود داشته‌اند، تعداد مطلوب اعضای پانل را حدود ۳۰ نفر پیشنهاد کرده‌اند. تجربیات نشان داده است که تعداد بیشتر شرکت‌کنندگان، بیش از آن که به عمق و دقت نتایج کمک کند، منجر به وسعت بیش از اندازه نظرات و دور شدن از هدف کلان این روش می‌شود که دستیابی به اجماع میان شرکت‌کنندگان است (دلبک و دیگران، ۱۹۷۵). از چهل نامزد اولیه حضور در مطالعه، با سی و سه نفر ارتباط برقرار شد که هر کدام، از سه بعد مورد بررسی را به خود اختصاص داد. در بعد سیاستگزاری نیز، افراد انتخاب شده از اعضای فعلی و سایق دستگاههای قانونگذار و زیر مجموعه‌های دولت بودند. برای بعد مجامع علمی و دانشگاهی نیز، از ۱۱ مدرس دانشگاه که تخصصهایی در مورد بازرگانی بین‌المللی داشتند، دعوت به همکاری شد. البته، دلایلی چون مسافرت، بیماری و محدودیتهای زمانی باعث شد که برخی از این افراد در دورهای بعد، از پژوهش کناره‌گیری کنند. در نهایت، شمار اعضای پانل دلفی، به ۲۵ نفر رسید که شامل ۱۱ نفر از مدرسان دانشگاهها، ۷ نفر از مدیران دولتی و ۷ نفر از مدیران شرکتهای خصوصی بودند.دور اول دلفی، با فرستادن یک پرسشنامه باز برای اعضای پانل آغاز شد، که به دنبال پاسخ به این پرسش بود: «چه روندها و عوامل کلان مهمی در ۱۰ سال آینده بر بازرگانی بین‌المللی تأثیرگذار خواهد بود؟» به علاوه، از شرکت‌کنندگان خواسته شد تا «پاسخها و واکنشهایی را که شرکتها باید در برابر این روندها و عوامل از خود بروز دهند، شناسایی و معرفی نمایند.» اعضای پانل، شدت تأثیرگذاری هر کدام از روندها و عوامل پیشنهاد شده را بر روی مقیاسی ۱۰ درجه‌یی شناسایی کردند که عدد ۱، به معنای بسیار کم و عدد ۱۰، به معنای بسیار زیاد بود. دور اول، منتج به مجموعه‌یی از عوامل و روندهای شناسایی شده توسط مشارکت‌کنندگان و طبقه‌بندی آنها بر اساس تشابهات و تفاوتها شد. علاوه بر آن، تغییرات پیش‌بینی شده با واکنشهای شرکتها در برابر این تغییرات پیوند داده شد. یکپارچه‌سازی نظرات، موجب گردید که موارد همپوشا حذف شود تا ارزش و خلوص اطلاعات برای استفاده در دوره‌های بعدی، بالاتر بود.در دور دوم، اطلاعات و نظرات طبقه‌بندی شده، به اعضای پانل ارایه و از آنها خواسته شد؛ به طور مشروح، نظر خود را در مورد این اطلاعات و درجه موافقت و عدم موافقتشان را تعیین کنند. به علاوه، از شرکت کنندگان خواسته شد تا شدت تأثیر عوامل و روندهای ارایه شده را، بر روی مقیاس ده‌تایی مشخص کنند. دور سوم و نهایی این مطالعه، بر یکپارچه‌سازی نظرات و رسیدن به اجماع و دیدگاهی مشترک تمرکز داشت.

اتاق بازرگانی، آیینه تجارت یا ابزار قدرت؟

... business roomعدم رعایت اصول آزموده شده مدیریتی را می‌توان سرآغاز گرفتاری‌های آینده این اتاق دانست تقی بهرامی نوشهر

با توجه به تحولات گسترده و پرشتاب اقتصادی در دنیا، ضرورت برنامه‌ریزی و حضور پرشور اتاق بازرگانی و صنایع و معادن در عرصه‌های بین‌المللی در آستانه تحولات بزرگ ساختاری اقتصاد کشورمان، بیش از پیش نمایان می‌شود، با یادآوری ضرورت فلسفه وجودی این نهاد مردمی، حساس و سرنوشت‌ساز، اهمیت پرداختن به اصل ۴۴ در مرحله ورود به سازمان تجارت جهانی و دیگر حوزه‌های مربوطه چون مالکیت معنوی و سرمایه یا رقابت در عرصه‌های صادرات و... کاملا مشهود است.محدوده فعالیت‌های

چنین تشکل‌هایی از جمله میادینی است که یا نباید وارد آن شد یا در صورت ورود به آن باید انسجام و یکپارچگی در خدمت جریان کار قرار گیرد، به هیچ عنوان نمی‌شود در چنین آوردگاه‌هایی به صورت کژدار و مریز برخورد کرد.جگری داری اگر گام به دریا بگذار گوهر عشق گلوبند نهنگ است اینجاتیم‌های اجرایی اتاق باید با تمام وجود صرف‌نظر از نوع کار، بدون سپر و بی‌محابا (با در نظر گرفتن اصول رقابتی و سازنده) خود را درگیر کنند.حتی گروه‌هایی که فعالیت اعضای آنها با هم مرتبط است باید به طور منظم با مشارکت هماهنگ و سازنده در جلسات و با درگیری در مباحثات، کارگروهی خود را همیشه و به روز، با طراوت و تازه نگه دارند، چرا که نا هماهنگی مبین بی اعتمادی اعضا به یکدیگرو نشانگر هراس آن‌ها از رویارویی با واقعیت است که در هر صورت؛ نتیجه‌ای جز رکود و کارکرد منفی نخواهد داشت، امروزه انتقاد ساختاری به صورت یک اصل مهم شناخته و نهادینه شده است.سازنده بودن روند انتقاد به هم، اصلی است که به تجربه و بارها به اثبات رسیده است.هراس از انتقاد و بازخواست توسط همکاران مبین ارتجاع و رکود و رخوتی تمام‌عیار است که به هیچ‌عنوان شایسته نهادهایی چون اتاق بازرگانی نیست.عدم رعایت اصول آزموده شده مدیریتی و کارگروهی را می‌توان سرآغاز گرفتاری‌های آینده این اتاق دانست که هنگام بروز آن گرفتاری‌ها، تمام انرژی اعضا صرف آرام نگاه داشتن فضای داخلی خواهد شد و دیگر انرژی برای انجام امور اصلی که فلسفه ذاتی اتاق را شکل می‌دهد نخواهد ماند.شاید توصیه به همکاران و کارکنان اتاق به رعایت مکارم اخلاقی (در این مقال) به نوعی کودکانه تلقی شود ولی در اصل با به چشم داشتن عینک نزاکت و ادب می‌توان از بروز مصایب گوناگونی که به خاطر مسائل شخصی حادث می‌شود، پیشگیری کرد.گاه حرف‌هایی در میان اعضا رد و بدل می‌شود که به ضرورت اختلاف آنی و لحظه‌ای به زبان آورده شده و چه بسا گوینده، خود با آنچه که به دلیل احساسات به زبان رانده مخالف باشد، شناخت این گونه مسائل می تواند اعضا را برای مقابله با آن تجهیز کند. چنانکه استدلال جای اشتباه را بگیرد. «هر کس ممکن است اشتباه کند» اصل مهمی است که باید آویزه گوشی کسی باشد که می‌خواهد تجربه کار گروهی داشته باشد، توانایی و بزرگی در عرصه تفکر و اندیشه در فروتنی است، شهامت پذیرفتن اشتباهات خود و اقرار به آن با خواستن پوزش به هنگام بروز مسائلی از این دست شاه‌کلیدی است که درهای صعب‌العبور کامیابی را در یک حرکت تیمی یکی پس از دیگری بازخواهد کرد.معتمدترین افراد کسانی هستند که شهامت پذیرفتن اشتباهات خود را دارند و از نعمت قدرت بخشش بهره‌مندند.اعضای تیم‌های یکپارچه ضعف‌ها و قوت‌های یکدیگر را به درستی می‌شناسند و در اشاره به آنها دست خوش دودلی و تردید نمی‌شوند و همچنین تا اندازه‌ای از سرنوشت یکدیگر آگاهند و به همین خاطر زمینه تفکر و رفتار همدیگر را کم و بیش به تناسب میزان آشنایی و تجربه کاری‌شان می‌شناسند، بسیاری مدعی ضرورت اهمیت شفاف‌سازی در اتاق هستند ولی وقتی کاری انجام نشود و کدورت همچنان مستولی بر عملکردهای یک نهاد باشد چگونه می‌توان شعار شفاف‌سازی را از چارچوب یک شعار فراتر دانست دلیل ناکارآمدی تعدادی از عزیزان که به‌زعم خود شفاف‌سازی را دلیل حل مشکلات می‌دانند و با این وجود نمی‌توانند کاری از پیش ببرند، چه چیزی می‌تواند باشد جز عدم شناخت اصل شفاف‌سازی. برای توصیف رسالت راهبردی در محدوده ارزش‌ها و هنجارهای اتاق، استخدام واژگان لوکس و ویترینی کافی نیست. توافق بر سر انگاره‌های رسالت راهبردی مستلزم دستیابی به وحدت نظری است که بهره‌مندی از آن نیازمند شناخت دقیق یکدیگر، وقوف به راه‌های رسیدن به هدف و در نهایت شناخت همه جانبه اهداف موردنظر و مهم تر از همه رسیدن به قدرت تمیز اولویت در اهداف بنا به ضرورت کارکردها و نیازمندی‌ها است، دستیابی به فرهنگی مشترک، ادبیاتی یگانه و مفروضاتی گروهی توسط نمایندگان اتاق در همه رده‌ها باعث می‌شود که قدرت تمیز بالا رفته و مسائل مهم از مسائل پیش پاافتاده تفکیک شود و همچنین فرصتی پدید آید که بدون نیاز به نظارت دائم نمایندگان اتاق، تصمیمات لازم توسط گروه‌های رهبری اتخاذ و گره‌های ساختاری یکی پس از دیگری به سر انگشتان تدبیر گشوده شود تا نیازی نباشد که آن گره‌ها را به دندان انداخت و شاهد بروز مشکلات دیگری بود که از پس مشکلات قبلی عارض می‌شوند. در این صورت گروه رهبری به نوعی خلاصه و چکیده کل اتاق و

کل اتاق را می‌توان گروه رهبری تلقی کرد.رسیدن به فرهنگ مشترک می‌تواند ره‌آوردهایی بسیار مهمتر از این هم داشته باشد که در حوصله این مقال نمی‌گنجد، وقتی حس یگانگی و وحدت نظر در اتاق مشهود باشد خود به خود فضای آن به شفافیتی وصف‌نشدنی دست پیدا خواهد کرد. اگر مدیریت اتاق با خیال آسوده اختیارات و مسوولیت‌ها و فرصت‌های خدمتگزاری را به تناسب تخصص‌ها و عقاید اعضا به آنها تفویض کند، به خدمت گرفتن منابع مالی و منابع بی بدیل انسانی اتفاق خواهد افتاد. برخورداری از نعمت هم افزایی همان اتفاق مبارکی است که از چشمه تجمیع عقاید و آرا و رسیدن به اهداف و یافته‌های مشترک، آب می‌خورد که در اتاق‌های بازرگانی بسیاری از کشورهای دیگر اتفاق افتاده، اما متاسفانه به علل مختلف دست آورد اتاق ما تا به حال عدم کارایی بوده است.نمایندگان اتاق‌ها به میزان چشمگیر در کنار وحدت کلی به نوعی خودگردانی دست می‌یابند، می‌دانند حدود و مرزشان کجاست و چه وقت باید پیش از تصمیم‌گیری از رهنمودهای گروه رهبری سود بجویند و چه وقت خود به تنهایی اقدام کنند. در حقیقت به نوعی وحدت متقابل دست می‌یابند به طوری که می‌شود گفت: هر فرد کل اتاق است و کل اتاق یک فرد، قانون همه برای یک نفر، یک نفر برای همه.وقتی که این تحول تا به این حد موثر است چرا نمایندگان اتاق از این ابزار برای شفافیت بخشی به فضای فعالیت خود بهره نمی‌برند؟ به دلیل اینکه بسیاری از آنها در اهمیت و ارزش انعطاف‌پذیری اغراق می‌کنند و چون خواهان تسریع افعال و اعمال اتاق هستند از تعیین جهت‌گیری‌ها محروم می‌مانند، (یعنی آنطور که باید کار را جامع و کامل انجام نمی‌دهند).عجبا که اتاق‌های برخوردار از توان مدیریتی و ساختاری، به محض اینکه متوجه ضرورت تغییر مسیر شوند بدون دو دلی و تردید مسیر را تغییر می‌دهند و ایده یا پاسخ جدید را به صورت شفاف و روشن مطرح و جایگزینی می‌نمایند، چرا که به درستی قدرت حاصل از شفافیت با قدرت حاصل از ابزارهای دیگر قابل قیاس نیست. شفافیت مسیر و فضای عملکرد یک تشکل، زمینه‌ساز جلب نمایندگان خبره است و همچنین زمینه‌ساز پاسخگویی به سوالات و مشکلات است که به یک رشته پرسش‌های مطرح شده مربوط می‌شود.امروز باید از خود سوال کنیم فلسفه وجود اتاق ایران چیست؟ارزش‌های بنیادین و غیرقابل جایگزین آن کدام‌ها هستند؟ماهیت کسب و کار در اصل چیست؟رقبای واقعی خارجی ما کدامند؟رویکردهای اتاق ما چه تفاوت‌هایی با رویکردهای اتاق‌های رقبا دارند؟اهداف امروز، امسال و چهار سال آینده اتاق چیست و چه باید باشد؟چه کسی باید چه کاری انجام دهد تا اتاق به اهداف امروز، امسال و همچنین چهار سال آینده برسد؟البته ممکن است پاره‌ای از این پرسش‌های محرمانه و غیرقابل طرح باشند و پاره‌ای نیز مصلحتی بوده و به ضرورت روز پاسخی داشته باشد اما همه آنها مهم هستند، چرا که اصل موضوع این است که اتاق سالم در هر برهه می‌تواند برای هر یک از این پرسش‌ها، پاسخ مقتضی و روشنی داشته باشد، اگر اتاق نتواند پاسخ این پرسش‌ها را به صورت روشن و کامل ارائه دهد، یقینا در چنگال سردرگمی و دو دلی گرفتار خواهد آمد، شیوه دستیابی به شفافیت اتاق کانونی کردن جوهره هر پرسش و گرفتار نشدن در چنبره وسوسه بازی کردن با پاسخ وورز دادن آن است اگرچه ممکن است در وهله اول کمی نامربوط به نظر برسد اما پاسخ به این پرسش‌ها تقریبا زمینه‌ساز هر تصمیم حائز اهمیت و درستی است که می‌تواند به نوعی در سرنوشت اتاق و نهایتا در سرنوشت اقتصادی و رفاه کشور موثر باشد، باید به افرادی که طالب ارائه راه‌کار و انجام خدمت هستند، پس از انجام بررسی‌های لازم فرصت ظهور و حضور داد، تا با پیدایش شیوه‌های نوین، راهبردهای نو شکل گیرد، بدیهی است که این عرایض، درد دل بسیاری از نمایندگان دیگر اتاق است و آنها هم علاقه‌مند تحقق آرزوهایی از این دست برای ارتقای سطح کیفی اتاق هستند که گامی بلند در آبادی این آب و خاک و آزادی هرچه بیشتر آن از بند خوفناک فقر و وابستگی‌ها است.*منبع: روزنامه دنیای اقتصاد

بنگاه های کوچک و متوسط در کره جنوبی

بنگاههای کوچک و متوسط نقش مهمی در نظام اقتصادی - اجتماعی کره جنوبی ایفا می کنند business in south korea

در میان کشورهای شرق آسیا، که در این رشتـــه مقالات موردبررسی اجمالی قرار می گیرند، شاید کره جنوبی را از جهات اقتصادی بتوان منحصر به فرد وحتی پیشتاز به شمار آورد: این کشور با جمعیتی بیش از ۴۸ میلیون نفر و سرزمینی بسیار کوچک، مدت کوتاهی پس از جنگ کره، اصلاحات خود را آغاز کرد. این راه با سرعت و جدیت تمام دنبال شد به طوری که پس از دو دهه رشد شتابان آن زبانزد کشورهای دیگر شد و یک دهه بعد محصولات صنعتی آن از کیفیت مناسب برای حضور در بازارهای بین المللی و رقابت با بزرگان صنعتی برخوردار شدند. رشد صنعتی کره جنوبی ۶/۵ درصد است، صنعت بیش از ۴۱ تولید ناخالص داخلی را به خود اختصاص می دهد درحالی که ۲۱ درصد نیروی کار را جذب کرده است. درآمد سرانه آن اندکی کمتر از ۲۰ هزار دلار است، و تراز تجاری آن مثبت است یعنی در برابر ۱۶۲/۶ میلیارد دلار صادرات، ۱۴۸/۴ میلیارد دلار واردات دارد.تعریف بنگاههای کوچک و متوسطدر کره جنوبی از معیار تعداد کارکنان تمام وقت شاغل در بنگاهها برای شناسایی و طبقه بندی بنگاهها برای شناسایی و طبقه بندی بنگاهها استفاده می شود. براساس این معیار در بنگاههای تولیدی چنانچه تعداد کارکنان کمتر از ۳۰۰ نفر باشد آن بنگاه کوچک و متوسط به حساب می آید. این معیاربرای بنگاههای کوچک و متوسط خدماتی، تعداد کارکنان کمتر از ۲۰ نفر است.در برخی موارد، از معیار دیگری نیز استفاده می شود، این معیار میزان مجموع دارائیهای بنگاههاست که براساس آن بنگاههای کوچک و متوسط آن دسته از بنگاههایی هستند که میزان مجموع دارائیهای آنها کمتر از ۸۰ میلیارد ون (واحد پول کره جنوبی) باشد.جایگاه بنگاههابنگاههای کوچک و متوسط نقش بسیار مهمی در نظام اقتصادی - اجتماعی کره جنوبی ایفا می کنند و این بنگاهها یکی از مهمترین عوامل در رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال و صادرات محسوب می شوند.براساس آمارهای رسمی در حدود ۲۶۴۰۰۰۰ بنگاه کوچک و متوسط در کره جنوبی وجود دارد که سهمی برابر با ۹۹/۵ درصد از کل بنگاههای فعال در این کشور است.این بنگاهها نقش بسیار مهمی نیز در اشتغال زایـــــی و ایجاد ارزش افزوده ایفا می کنند. براساس آمارها در حدود ۹۱۰۰۰۰۰ نفر در بنگاههای کوچک و متوسط فعالیت دارند که ۷۸/۵ درصد از کل شاغلان این کشور است. ازطرف دیگر، بیش از ۹۶ هزار واحد تولیدی صنعتی درکره جنوبی وجود دارد که هریک بین ۵ تا ۳۰۰ نفر را در استخدام خود دارند. این واحدها سهمی برابر با ۹۹/۱ درصد از کل واحدهای تولیدی این کشور را دارند و با حدود ۲ میلیون نفر پرسنل سهمی برابر با ۶۹/۲ درصد از کل شاغلان بخش تولید صنعتی را به خود اختصاص می دهند.ارزش تولیدات این واحدها در سال حدود ۱۸۷/۹۲ تریلیون ون و ارزش افزوده ناشی از فعالیت آنها ۸۲/۲۸ تریلیون ون است. این ارقام به ترتیب ۴۶/۸ و ۴۷/۲ درصد از کل ارزش تولید و ارزش افزوده بخش تولید صنعتی در کره جنوبی است.در حدود ۹۱/۶ درصد از کل شرکتهای تولید صنعتی در کره جنوبی واحدهایی هستند که بین ۵ تا ۴۹ نفر را در استخدام خود دارند و به ترتیب ۵۸/۶ و ۴۵ و ۴۶/۴ درصد از شاغلان، ارزش تولید و ارزش افزوده تولید صنعتی را به خود اختصاص می دهند. کسب وکارهای کوچکی که در ۷ بخش ماشین آلات و تجهیزات، تولید محصولات فلزی، نساجی، چرم و محصولات چوبی، غذا و آشامیدنیها و محصولات لاستیکی و پلاستیکی فعال هستند، ۵۵/۲ درصد از کل بنگاههای تولید صنعتی درکره جنوبی را تشکیل می دهند. این بنگاهها ۴۱/۸ درصد از کل صادرات کره جنوبی را دراختیـــــار دارند. سهم هریک از گروه کسب و کارهای کوچک و متوسط در این میزان صادرات در جدول شماره یک منعکس شده است.سیستم حمایت از بنگاههای کوچک و متوسطکره جنوبی باتوجه به نقش و تاثیر بنگاههای کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی این کشور مسئولیت حمایت و گسترش بنگاههای کوچک و متوسط را به وزارت صنعت و تجارت واگذار کرده است. در درون این وزارتخانه تشکیلات ویژه ای ایجاد شده است که مسئولیت اصلی را درمورد برنامه های مختلف حمایتی و سیاستهای اجرایی دولت درمورد بنگاههای کوچک و متوسط برعهده دارد. این تشکیلات که به اختصار SMBA خوانده می شود، سیاستهای اجرایی را با نظر و مشارکت کمیسیون ویژه ریاست جمهوری در امور بنگاههای کوچک و متوسط تدوین و به اجرا می گذارد.اهداف اصلی سازمان SMBA عبارتند از:- بهبود ساختار و جایگاه رقابتی بنگاههای کوچک و متوسط کره

جنوبی؛- کمک به ایجاد ثبات اقتصادی؛- کمک به تاسیس بنگاههای کوچک و متوسط جدید و حمایت از کارآفرینان؛- حمایت از نوآوریهـای تکنولـوژیکی؛- حمـایت از بنگاههـای کوچـک و متوسـط برای ورود بـه بازارهـای جهـانی.در ادامـه برنـامه هـا و رویکردهـایی که سازمان SMBA برای دستیـابی به هریک از اهـداف شـش گـانه بالا دنبال می کنـد معرفی می شونـد: ۱ – بهبود ساختار و جایگاه رقابتی بنگاههای کوچک و متوسطبرای دستیابی به هدف بالا، رویکردهای سازمان SMBA معطوف به موارد زیر است:الف – اصلاح ساختار بنگاههای کوچک و متوسط: برای تامین مالی هزینه های مربوط به نوسازی و بازسازی و همچنین هزینه هـای مربوط به اصـلاح ساختار بنگاههای کوچک و متوسط و تامین مخارج مربوط به دستیابی به فناوریهای پیشـرفته برای ورود این بنگاههـا به بازارهـای جهـانی، &رویکرد سازمان SMBA انتشـار اوراق قرضـــه عمومی برای تـامین هزینه های سـرمایه گـذاری و سرمایه در گردش شـرکتهای باتوان رشـد بالاست. این تجربه ابتـدا در بخش تولیـد به کار گرفته شـد و پس از مشـخص شـدن آثار مثبت آن هم اکنون به بخش خـدمات نیز درحال گسترش است.ب – حمایت از کاربرد فناوری اطلاعات: سازمان SMBA با اعتقاد به نقش موثر فناوری اطلاعات در جهانی شـدن بنگاههای کوچک و متوسط، سیاست حمایت از این بنگاهها برای اسـتفاده بیشتر از فنـاوری اطلاعات را در پیش گرفتـــه و تلاش می کنـد با اسـتفاده از آن شـبکه های ارتباطی بین بنگاهها با یکـدیگر وبا سازمانها و نهادهای حمایت کننـده ازآنها و سایر عناصـر حاضـر در اقتصاد این کشور و سایر کشورها را توسـعه دهـد.اعطای وامهای لازم برای خرید و نصب سخت افزارها و تجهیزات موردنیاز و ایجاد شبکه ارتباطی بین بنگاههای کوچک و متوسط با یکدیگر و با سازمانهای حامی آنها ازطریق فناوریهای اطلاعاتی و شبکه های کامپیوتری از برنامه های این سازمان است که به تازگی به بهره برداری رسیده است.ج – همکـاری بین بنگاههـای کوچـک و متوسط: هـدف از تشویق همکاری بین بنگاههای کوچک و متوسط ایجاد هم افزایی بین منـابع تحت مـالکیت و کنترل این بنگاههـا و افزایش توان چـانه زنی آنها در مناسـبات اداری – اقتصادی است. چارچوب قانونی ایـن سـیاست در سـال ۱۹۶۱ بـا تصـویب «قـانون همکـاری کسـب و کارهـای کوچـک» (THE SMALL BUSINESS COOPERATIVE ACT) فراهم شـده است. اعطـای مشوقهـای مالیـاتی برای ارجاع کار از سوی شـرکتهای بزرگ به بنگاههای کوچک و متوسط و توسعه فرهنگ

business in south korea

For the international business person, doing business in foreign countries brings with it cross cultural challenges. An understanding of a country's business culture, attitudes and etiquette is a useful way of establishing good interpersonal relationships which ease the business process.This short guide to doing business in South Korea is presented as an introductory guide to some of the more important areas of business culture and etiquette. It is not meant to be a comprehensive summary of 'doing business tips'. Rather it offers some key insights into the cross cultural differences you may face when doing business in South Korea.Doing Business – Meeting & Greeting EtiquetteWhen doing business in South Korea men greet each other with a slight bow sometimes accompanied with a handshake. When handshaking, the right forearm is often propped up by the left hand. Maintaining eye contact is good etiquette. In South Korean business culture, women also shake hands. Western women doing business there will need to instigate a handshake with Korean men, as out of politeness, a hand will not be forthcoming.Address

people by their title or by their title and family name. First names can be used once a relationship has been established but wait for your Korean counterpart to initiate this change. Doing Business - Business Card EtiquettePrior to doing business in South Korea bring a plentiful supply of business cards. They will be exchanged frequently. Try and have one side of the card translated into Korean. Mention your title on the card along with any qualifications - this helps convey your rank.When presenting or receiving a card, use both hands. After receiving a card, read it and comment on it before putting it into a card case or pocket. Do not shove it into a pocket as this will be viewed as disrespectful.Doing Business - Gift Giving EtiquetteA part of doing business in South Korea is the exchanging of gifts. It is done to secure favours and build relationships.Gifts are always reciprocated so bring be sure to bring some with you from your native country. Good gifts for a first visit are office items, maybe with your logo on them. After this try and bring items of beauty and craftsmanship. Foodstuffs will also be appreciated. Avoid overly expensive gifts as this will require the recipient to match the value when they reciprocate.If offered a gift, it is good etiquette to offer some initial resistance. However, after the giver insists for the second or third time feel free to accept. Gifts are usually not opened in front of the giver, although it may be a good idea to ask if they would like you to do so.Doing Business - MeetingsPrior to doing business in South Korean ensure you book any meetings well in advance. The most convenient times for doing business are between ۱۰:۰۰ a.m. to ۱۲:۰۰ p.m. and ۲:۰۰ p.m. to ۴:۰۰ p.m. Times of the year to avoid include holidays like the Lunar New Year (around January/February) and the Moon Festival (around September/October).Punctuality is important in South Korea and being on time is recommended. However, business people are busy and have hectic schedules which may cause them to be late occasionally. Be courteous and do not display any negative emotions if someone is late to meet you.When entering a meeting room, the most senior member of your delegation should enter the room first and should sit at the middle of the table.Before doing business in South Korea understand that personal relationships generally take precedence over business. A first meeting is a 'get to know' affair rather than focusing on business matters. It could take many business trips to South Korea to reach an agreement or close a deal.

نحوه برقراری روابط تجاری

... business هر قدم در ایجاد یک ارتباط موفق کاری نیازمند ایجاد اعتماد و تداوم آن است جودیت بومن کتابی در مورد

آداب کـار و تجـارت به رشـته تحریر درآورده است. او در مورد کلیه مطـالبی که در حیطه تجارت مطرح می شود، از جمله انتخاب رنـگ خودکـار در هنگـام نوشـتن نـامه به افراد مختلف (آبی برای مکاتبات اجتماعی، مشـکی برای مکاتبات تجاری) و همچنین در مورد تجارت الکترونیکی، نحوه ملاقات با مقامات ارشـد، برقراری روابط تجاری، و مساعـدت و همکاری با غریبه ها سـخن به میان آورده است .او در کتـاب خود با نام" قوانین نوین تجارت ("انتشارات کریر،۲۰۰۷) اینطور می نویسد که" امروزه این توانایی شبکه سازی است که خط مشـی زنـدگی انسان ها را تبیین میکند " .او معتقد است یکی از فاکتورهایی که سـبب رساندن افراد به موفقیت میشود، توانـایی برقراری ارتبـاط آنهـا با دیگران است. با این وجود درصـد بسـیار زیادی از افراد هسـتند که فاقـد این توانایی بوده و زمانیکه یک چنین مسـئله ای به میان می آید، دسـتپاچه می شوند؛ اما نکته جالب اینجاست که کسانی که در این راه تلاش میکنند، خیلی بیشتر از آن چیزی که تلاش کرده اند، موفقیت بدست می آورند. نویسـنده در ادامه پافشاری میکند که": توانایی شبکه سازی یـک مـوهبت الهی محسـوب میشـود" .خوب حالاـ یـک فرد پر مشـغله یـا خجـالتی چگونه می توانـد به این امر اهتمـام ورزد؟ بومن راهکارهـای زیر را به این قبیل افراد پیشـنهاد می کنـد .پیش از اینکه وارد جلسه و یا همایشـی شویـد، لیستی از کلیه مهمان هایی که قرار است در این گردهمایی حضور داشـته باشند، تهیه کنید. ابتدا نام آنها و سپس کلیه اطلاعات دیگری که از آنها موجود است را مرور کنیـد. بایـد در مورد رقبای آنها نیز اطلاعات کافی بدست آورید و ببینید روند فعالیت شـرکت ها و کارخانه های آنها چگونه است. بـا در اختیـار داشـتن این نوع اطلاعات به راحتی متوجه خواهیـد شـد که بایـد از آنها چه سوال هایی را بپرسـید. مطرح کردن سوالات مناسب شـما را در جمع از سایرین متمایز می سازد .همچنین بـد نیست که تلفظ صـحیح نام ها را هم یاد بگیریـد، حتی اگر تعداد آنها به ۲۰۰ نفر برسد. باید بتوانید آنها را به راحتی تلفظ کنید. سـپس به دنبال نقاط مشترک میان خود و آنها باشید تا بتوانید گفتگو را از جـایی شـروع کنیـد. در نهـایت هم بایـد یک جمله تحلیلی در مورد خود بیان کنیـد. جمله تحلیلی عبارت است از یک معرفی مختصـر و مفید از خودتان که اگر حساب شده باشد به راحتی می تواند شـما را وارد عرصه های تجاری کند .در روز موعود باید مطمئن باشـید که از هر نظر آماده هستید". آمادگی کلید موفقیت است ".کاملاً حرفه ای لباس بپوشـید (معمولاً رنگ های تیره انتخـاب کنیـد)، و پیش از ورود به مکان مورد نظر یک مرتبه دیگر ظاهر خود را چک کنیـد تا مشـکلی پیش نیایـد. قبل از ورود به جلسه حتماً چیزی میل کنیـد. کارت معرفی خود را در بالاترین قسـمت سـمت راست بـدن خود الصاق کنید تا همه بتوانند به راحتی نام شـما را بخوانند .حالا شـما آماده ملاقات با افراد مهم شده اید. شاید این دشوارترین قسمت باشد؛ شک نکنید که درصد بسیاری از افراد درست در همین نقطه گیر می افتنـد و دچار لکنت زبان می شوند. برخی از افراد زمانی که وارد یک جمع می شوند، تمایل دارنـد تـا نزد کسـانی برونـد که آنها را از قبل می شناسـند و اگر چنین افرادی وجود نداشـتند یکسـره به میز بوفه می رونـد، اما هیچ دلیلی نـدارد که پیش زمینه آشـنایی قبلی بـا تـک تک افراد مورد نظر را داشـته باشـید .افراد به راحتی متوجه تمام حرکات شـما می شوند، چه گوشه گیری کنید، چه در بحث های جمعی وارد شوید. باید اینقدر اعتماد به نفس داشـته باشـید که هم به کسی که تنها در گوشه ای نشسته نزدیک شوید و هم خودتان را وارد یک جمع ۳ نفری کنید. سعی کنید در کنار شهرت، اعتماد به نفس خود را نیز تقویت کنید. همیشه خوب است که شما اولین نفری باشید که دست خود را برای دست دادن دراز می کند. اگر خودتان را آرام و راحت نشان دهید، حتی اگر از درون هم عصـبانی باشید، با بر لب داشت یک لبخند به راحتی می توانید به دیگران نزدک شده و بـا آنها ارتباط برقرا کنیـد .زمانیکه خودتان را معرفی کردیـد، از طرف مقابل سوال های بپرسـید که پاسـخش نامحـدود باشـد. مردم دوست دارنـد که در مورد خودشـان صـحبت کننـد. اگر بـا دقت به حرف هایشـان گوش دهیـد، آنها به راحتی شـما را به خاطر می سپارند. البته همیشه باید این نکته را در ذهن داشـته باشید که شما برای دوست یابی به این مکان وارد نشده اید، بلکه اینجا هستید تا روابط تجاری و بازرگانی خود را بهبود بخشید. البته شاید قدری خوشی هم در آن وجود دشته باشد، اما باید درصد قابل توجهی از تمرکز خود را بر روی روابـط کـاری معطوف کنیـد. هر چقـدر افراد بیشتری را ملاقـات کرده و با آنها آشـنا شـیود احتمال اینکه در

آینـده شـغلی برای شـما مفیـد باشـند نیز افزایش پیـدا می کند .با هر فردی که آشـنا می شوید ۵ تا ۶ دقیقه و حـداکثر ۷ دقیقه وقت بدهیـد. بـه هر حـال وقـت شـما در این گردهمـایی محـدود است و کارهـای زیـادی برای انجـام دادن داریـد. پس نـتیجه می گیریم همانطور که شـروع یک گفتگو مهم است، خاتمه دادن به آن نیز از اهمیت بالایی برخوردار می باشـد. هیچ گاه اگر قصد برگشـت مجـدد برای ادامه گفتگو را نداریـد، به طرف مقابـل نگوییـد که من چنـد لحظه دیگر بر می گردم. اولین هـدف شـما ایجـاد اعتماد است. می توانید از عباراتی مانند": از مصاحبت شما خوشحال شدم، از وقتی که به من دادی، ممنونم، شخص دیگری هست که باید با او صـحبت کنم، اگر فرصت نشد که امروز مجدداً همدیگر را ملاقات کنیم، در طول هفته با شـما تماس خواهم گرفت ".اسـتفاده کنیـد. بـا این برخورد با وجود اینکه هیـچ گونه تعهـدی نسبت به طرف مقابل نداریـد، اما در عین حال درهای ارتباط آینـده را هم مسـدود نکرده اید .زمانیکه نوبت به رد و بدل کردن کارت های ویزیت می رسد، شـما باید در نهایت رعایت ادب باید سوال کنید: "می تونم کـارت شـما را داشـته باشم "و یا" می تونم کارتم را به شـما بـدهم ".همیشه بایـد کارت خود را در یکی از جیب هایتان بگذارید تا به آن دسترسـی آسان داشـته باشید. یک جیب را به کارت های خودتان اختصاص دهید و جیب دیگر را به کارت هایی که از دیگران دریافت می کنید. فقط به خاطر داشته باشید که هیچ گاه از سران مملکت و یا مدیران اجرایی بالارتبه تقاضا نکنید که کارتشان را به شـما بدهند .در پایان نشسـت باید یادداشت برداری را شـروع کنید. نوشتن مطالبی در مورد اشخاص آن هم در پشت کارهای ویزیتشان می تواند کمک بسـزایی به شـما کند. با این کار میتوانید جزئیات مهم را به خاطر بسـپارید، اما به یاد داشته باشید که این کار را هیـچ گاه نباید در حضور خودشان انجام دهید. صبر کنید تا به منزل برسـید و بعد بنشـینید و هر چیزی که می خواهید بنویسـید .و اما از دیگر بخش های مهم در ایجاد ارتباط موفق تجاری، فرسـتادن پیغام تشـکر است . باید برای کسانی که به نحوی از آنها اطلاعات مهمی بـدست آورده ایـد، پیام تشـکر بفرستید. با این کار درب های گفتگوی آتی همچنان باز نگه داشـته می شوند. همچنین موقعیت ارتبـاط تجـاری خود را نیز افزایش می دهیـد. یک دست نوشـته کوتاه با نوشت افزار مناسب تاثیر دو چنـدانی را بر روی طرف مقابـل می گـذارد .هر قـدم در ایجـاد یک ارتباط موفق کاری نیازمنـد ایجاد اعتماد و تـداوم آن است . بنابراین به خاطر داشـته باشید که همیشه سوال کنید": برای ارتقای یک ارتباط باید سعی کنید که به حقوق خودتان دست پیدا کنید "به این معنا که هر نوع رابطه ماننـد یک خیابان دو طرفه است و هر چقـدر که بـدست آوردیـد بایـد همان مقـدار هم ببخشـید تا رابطه تان دائمی و پابرجا شود . برگرفته از: mardiman.org

سود دهی یک ایده بازرگانی

... businessراز تداوم فعالیت سودده داشتن مزیت نسبت به رقبا و حفظ این مزیت است

یکی از نکاتی که کارآفرین ها بایـد جداً مورد توجه قرار دهند این است که هر ایده بازرگانی ظاهراً جذاب لزوماً به کسب و کاری موفق و پایا تبـدیل نخواهـد شـد. به همین دلیل لازم است قبل از اقـدام برای تاسیس یک شـرکت با سـرمایه ای که به زحمت جمع کرده اید پرسش های زیر را از خود بپرسید و دقت کنید پاسخی واقع بینانه به آن ها بدهید. گاه اشتیاق به کار مستقل اقتصادی افراد را نسـبت به ضروریات اولیه یک کسب و کار سودده غافل می کند. در مقاله حاضر به شش پرسشی که در همین زمینه مطرح است اشاره می شود:۱- آیـا ایـده بازرگانی شـما واقعاً یک ارزش را به مشتری ارایه می کنـد؟این پرسـش را از ابتـدا تا آخرین روزی که قصد دارید به کسب و کار مسـتقل ادامه دهید باید از خود بپرسید. ایده های بزرگ تنها هنگامی به ایده های موفق بازرگانی تبدیل می شونـد که بتوانید مشتری را به خرید کالا یا خدمت تان با قیمتی بالاتر از هزینه ای که داشـته اند متقاعد کنید. صـرفاً به این دلیل که شـما فکر می کنید ایده ای جذاب دارید به این معنا نیست که دیگران نیز چنین تصوری دارند و حاضـرند محصولات و کالاهای شما را خریداری کنند. آنچه شـما عرضه می کنید باید نیازی واقعی و مبرم را از مشتری ها برطرف کند. گاه مشتری حاضر به خرید

هست اما تمایلی ندارد قیمتی را بپردازد که برای تامین هزینه های شما کافی است. برای روشن شدن موضوع برای خودتان حتماً لازم نیست یک برنامه بازرگانی ۱۰۰ صفحه ای تدوین کرده باشید. باید بتوانید در چند جمله علت نیاز مشتری ها به کالا- یا خدمات را توضیح دهید. اگر شما نتوانید ثابت کنید ایده ای که دارید واقعاً ارزش آفرین است، مشتری ها هم نخواهند توانست.نکته دیگر این که درباره نو بودن ایده بازرگانی خود اغراق نکنید. توبی استوارت استاد مدیریت کارآفرینی دانشکده بازرگانی هاروارد معتقد است اگر شما به این ایده دست یافته اید این احتمال وجود دارد که فرد دیگری هم به آن رسیده باشد.۲- آیا بازاری به اندازه کافی بزرگ برای محصولات شما وجود دارد؟کافی نیست که تعداد محدودی مشتری مایل به خرید کالای شما باشند. شما باید تعدادی بیش از حد کافی مشتری برای محصول کسب و کار خود بیابید. در حقیقت محصول شما باید چنین خاصیتی داشته باشد یعنی نیاز مشتری به آن نه تنها تکرار شونده باشد بلکه تعداد بیش از حد کافی محصول شما را بخرند زیرا در هر کسب و کاری افت و خیزهایی پدید می آید. ساختار کسب سود شرکت باید طوری باشد که بخشی از آن پس انداز شود تا در مواقع رکود مشکلی برای شما در تامین هزینه های شرکت پدید نیاید. سرمایه گذاران حرفه ای به ویژه به این سوال علاقه مند هستند. آن ها مایل نیستند سرمایه راه اندازی کسب و کاری را تامین کنند که پتانسیل رشد آن محدود است. نکته بسیار مهم دیگر این که به عنوان یک کارآفرین هرگز روی خلق یک بازار از نقطه صفر حساب نکنید. بهتر است در بازارهایی که اکنون وجود دارد به تولید محصول بپردازید شاید علت آن که بازاری تاکنون وجود نداشته این باشد که نیازی به کالایی خاص نبوده است. این جملات به معنای کم اهمیت بودن نوآوری نیست. شما باید نوآوری را در بازاری که اکنون وجود دارد به خرج دهید تا سهم بزرگی از بازار موجود را به تملک خود درآورید.۳- آیا قادرید هزینه های توسعه کسب و کار را تامین کنید؟ قبل از آن که بتوانید بر بازار سلطه پیدا کرده و سهم خود را در آن به حداکثر ۲۵ تا ۴۰درصدی برسانید باید قادر باشید هزینه های توسعه کسب و کار خود را تامین کنید. اکثر شرکت ها و کسب و کارهایی که کوچک می مانند و در نهایت از دور خارج می شوند در تامین سرمایه ضروری برای توسعه ناتوان بوده اند. چارلز هالووی مدیر مرکزمطالعات کارآفرینی دانشکده بازرگانی دانشگاه استنفورد می گوید: «اگر نمی توانید سرمایه گذاران را به سرمایه گذاری در کسب و کار خود متقاعد کنید، در سودده بودن ایده بازرگانی تان تردید کنید.» ایده های خوب بازرگانی باید توسعه پیدا کرده و بزرگ تر شوند زیرا اگر این طور نباشد دیگران با استفاده از آن کسب و کاری راه می اندازند و سهم شما را از بازار کم می کنند. بزرگ تر شدن از ضروریات حفظ سوددهی شرکت است.۴- آیا با هزینه ای مناسب قادرید به بازار هدف دسترسی پیدا کنید؟حتی اگر کالا یا خدمتی جذاب و تامین کننده نیاز واقعی مشتری ها را تولید می کنید، سرمایه کافی در اختیار دارید و به طور بالقوه تعداد بسیار زیادی مشتری دارید، اگر نتوانید به شیوه ای مناسب و هزینه نسبتا پایین به این مشترک ها دسترسی پیدا کنید، موفق نخواهید بود. تبلیغات ابزار اصلی این دسترسی است اما حضور در رسانه ها و تبلیغ به سرمایه نقد نیاز دارد. هزینه تبلیغات خود را باید طوری تعیین کنید که همواره در رسانه های اصلی حضور داشته باشید. منظور از رسانه های اصلی، رسانه هایی است که مشتری های بالقوه شما، آن ها را می بینند.۵- آیا می توانید مزیت رقابتی خود را حفظ کنید؟تردیدی وجود ندارد که ایده های جذاب رقبا را به سوی خود جذب می کند. این به آن معناست که اگر با ایده ای خلاق و جذاب کسب و کاری را آغاز کرده اید، نباید انتظار داشته باشید که در بلندمدت و حتی میان مدت تنها بازیگر در این صحنه باقی بمانید. دیگر افراد نیز با شناسایی این ایده از آن برای حضور در بازار استفاده خواهند کرد. در این جا راز تداوم فعالیت سودده داشتن مزیت نسبت به رقبا و حفظ این مزیت است. اولین بودن در یک بازار سود کوتاه مدت شما را تضمین می کند (البته اگر به چهار پرسش پیش پاسخ مثبت داده باشید) اما باقی ماندن آن هم به شکل سودده مستلزم داشتن و حفظ مزیت رقابتی است. از خود بپرسید مزیت شما نسبت به رقبا در این بازار چیست؟ اگر پاسخ شما تکنولوژی است آیا می توانید امتیاز آن را به نام خود ثبت کنید؟ اگر کالایی خاص است، آیا می توانید نام بازرگانی آن را در انحصار خود درآورید؟ به یاد داشته باشید که با از دست

دادن مزیت رقابتی خود در بهترین حالت باید به سودی اندک راضی باشید.۶- چه میزان می توانید انرژی صرف رونق کسب و کار خود کنید؟درست همان طور که ممکن است سرمایه آغاز کسب و کار را دست کم گرفته باشید این امکان نیز وجود دارد که دقیقا ندانید چه میزان باید در راه ادامه فعالیت شرکت تلاش کنید. یک توصیه دوستانه: «کارآفرینی کاری دشوار و انرژی بر است. اگر آمادگی اختصاص وقت و انرژی را به آن ندارید، دست نگه دارید.

قوانین تجربی در تجارت و بازرگانی

... business بهترین روش برای جاخالی دادن از تیرهای رقبا آنست که در تیررس آنان قرار نگیرید

۱-حتی رئیس هم باید آستین هایش را برای کار کمی بالا- بزند .زیردستان خود را وادار به انجام کاری نکنید که خودتان تاکنون انجامش نداده اید یا رغبتی به انجام دادنش ندارید. اگر رئیس یا سردسته گروهی هستید باید خودتان سرمشق و الگوی دیگران قرار بگیرید ، آنگاه دیگر کسی در انجام کار با شما بحث نخواهد کرد .۲- اندکی شانس و اقبال، بهتر از کوهی از دانش و خردمندی است .شما هر قدر هم که زیرک و باهوش باشید لحظاتی در زندگی وجود دارند که باید خودتان را آماده رویارویی با آنها کنید. حتی یک مرد خردمند و دانا نیز پاهایش روی یخ لیز می خورد. هیچگاه اهمیت زمان و مکان مناسب انجام کارهایتان را دست کم نگیرید .۳- در ازای هر سخنی که می گویید، اجازه دهید دشمنتان (یا رقیبتان) ۱۰ سخن بگوید .هر قدر که شما با سخنان خود اطلاعاتی را برای رقیب یا دشمنتان آشکار و افشا کنید، وی قدرت بیشتری برای ضربه وارد کردن و صدمه زدن به شما در اختیار خواهد داشت. بگذارید رقیبتان سخن بگوید چون داشتن «اطلاعات » قدرت است و آن که اطلاعات دارد می تواند ویرانگر باشد .۴ - پول نقد، پول نقد است حتی اگر از شکم فیل بیرون بیاید .زمانی که شما اسکناس در دست دارید هیچ «اما» و «اگر»ی وجود نخواهد داشت : تنها پول نقد است که وجود دارد. چک همیشه در معرض برگشت خوردن است و کارت اعتباری هم مختص آدم های زودباور؛ اما پول نقد همواره پول نقد است .۵ - هیچگاه ۱۰۰٪ هیچ چیز را برای هیچکس برملا نکنید .اگر خیال دارید میلیونر شوید بهتر است هیچگاه تمام جزئیات برنامه و نقشه خود را به کسی نگویید. همواره چیزی را نزد خودتان نگاه دارید. اگر مجبور به افشای آن شدید تنها ۷۵ تا ۹۰ درصد آن را برملا سازید. همان ۱۰٪از شما حفاظت خواهد کرد (و همچنین ضمانت می کند که آن ایده متعلق به شماست).۶ -هنگام خشم و عصبانیت، تصمیم نگیرید .آدم های باهوش و محتاط نیک می دانند که برای درست اندیشیدن به آرامش ذهن نیاز دارند. هنگامی که عصبانی هستید، از روی خشم و غضب ، و نه از روی منطق صحبت خواهید کرد. احساسات و هیجانات خود را کنترل کنید. این یکی از مهمترین قوانین است. زمانی که عصبانی هستید تهدیدهایی می کنید که قادر به عملی کردن آنها نیستید یا تصمیماتی اتخاذ می کنید که در آینده پشیمانی به بار خواهند آورد .۷- مرد است و قولش .هیچگاه نباید زیر قولتان بزنید. همواره سر قول و حرفتان بمانید (البته بهتر که هیچگاه قولی به کسی ندهید ولی معلوم است که بعضی ها نمی توانند جلوی خودشان را بگیرند). درست زمانی که طرف مقابل دیگر به شما اعتماد نداشته باشد همان لحظه است که او را از دست داده اید .۸- دهانتان را بسته نگاه دارید و اگر مجبور به گفتن دروغ هستید، ساده و مختصر بگویید !اگر حرف و سخن خوشایند و جالبی برای گفتن ندارید بهتر است که اصلاً هیچ چیز نگویید. حتی اگر حرفی برای گفتن دارید آن را بازگو نکنید چرا که سرانجام سبب افشای موضوعی می گردد که فردی که از آن مطلع می گردد، قادر است از آن برای ضربه وارد کردن به شما استفاده کند. اگر دهانتان بسته باقی بماند، اشتباهات همان جایی خواهند رفت که دایناسورها رفتند .۹- بهترین روش برای جاخالی دادن از تیرهای رقبا آن است که هیچگاه در تیررس آنان قرار نگیرید .هرگز خود را در موقعیت های دردسر ساز قرار ندهید. (هیچگاه با رقیب سرسخت خود در یک محل قرار نگیرید تا او نتواند مستقیماً سر شما را نشانه بگیرد .)۱۰- حواستان را جمع کنید: گاهی اوقات رقبای شما وقتی می

بینند که توان مقابله منصفانه با شما را ندارند ، قوانین بازی را به نفع خود تغییر می دهند یا کلاً آنها را نقض می کنند .اشخاصی که همواره خواهان پیروزی هستند گاه به جای رعایت قوانین بازی ، از قوانین جانبی و میان بر استفاده می کنند .۱۱ – هرگز خیانت و خائن را به آسانی نبخشید .برخی عادت دارند از گناه و تقصیر گناهکار به راحتی بگذرند و او را مورد بخشش قرار دهند، که این عمل باعث ترغیب فرد خاطی به تکرار عمل خویش خواهد شد .۱۲- هرگاه مردد بودید که آیا بهتر است دشمنتان از شما هراس داشته باشد یا آنکه مورد احترامش باشید همیشه گزینه ترس را برگزینید .محترم بودن فوق العاده عالی است اما عنصر ترس بهتر از آن است. ترس بازدارنده بهتری نسبت به مورد احترام بودن است چون دشمن را در مسیر خود متوقف می کند .۱۳- کنار هر مرد موفقی یک زن موفق وجود دارد .هر مردی برای کسب موفقیت به پایداری و استقامت یک زن بزرگوار نیاز دارد. یک مرد بدون خانواده، یک مرد کامل نخواهد بود. در مقابل، یک همسر بد و نامناسب شما را از شکوفایی استعدادها و قابلیت هایتان باز می دارد .۱۴- هیچ چیز پایدار و همیشگی نیست .به خاطر بسپارید : از عشق گرفته تا ثروت، موفقیت در تجارت، زیبارویی و حتی موهای پرپشت سرتان ، هیچ یک پایدار نخواهند ماند .۱۵- هرگاه به نبرد کسی می روید، همیشه ضربه اول را شما بزنید ، و چنان محکم و با قدرت هم بزنید که به ضربه دیگری نیاز نداشته باشید .هنگامی که منازعه و درگیری اجتناب ناپذیر است ، همیشه اولین ضربه را شما وارد کنید . با این عمل دشمن و حریف را غافلگیر می کنید و اگر ضربه شما به اندازه کافی محکم و کاری باشد، می توانید دشمنتان را کاملاً کله پا کنید .۱۶- هرگاه خواستید اقدام به انجام کاری کنید، همواره مدت زمان محقق گشتن آن را بیشتر، و پاداش و ثمره آن را کمتر برآورد کنید .حتی بهترین طرح ها و نقشه ها ممکن است بی ثمر و نافرجام گردد. اغلب اوقات ما به منظور دستیابی به خواسته هایمان ملزم به تلاش و کوشش هستیم و این بدان مفهوم است که همواره باید صبور و شکیبا باشیم. دست بالاـ گرفتن کار و دست کم گرفتن پاداش آن سبب می گردد شما هیچگاه مأیوس و ناامید نشوید .۱۷- دوستانتان را نزدیک خود نگاه دارید، دشمنانتان را نزدیکتر .مردم همیشه در درک این گفته دچار سوء تفاهم می شوند، یعنی می پندارند باید رفاقت صمیمانه ای با دشمنانشان داشته باشند. اما واقعیت آنست که شما باید منتهای تلاش خود را بکنید تا اعمال و حرکات دشمنانتان را تحت نظر خویش داشته باشید. مثلاً ترتیبی بدهید که از اقدامات وی آگاهی داشته باشید، افکارش را پیش بینی کنید و از نقاط ضعفش کمال استفاده را ببرید .۱۸- برای «پول درآوردن» باید پول خرج کرد .اگر پولی را خرج می کنید و بعد هزینه آن پول ، سود بیشتری را عایدتان خواهد کرد، پس نگران پول خرج کردن نباشید. اگر ایده ای برای تجارت و کسب و کار دارید ، از بانک وام بگیرید. به کارمندان خود حقوق و دستمزد شایان توجه بدهید، برای مشاوره با متخصصین و جویا شدن از رهنمودهایشان پول پرداخت کنید. به این ترتیب اگر شما کاسب یا تاجر باهوشی باشید همیشه در اوج خواهید بود .شما هر قدر هم که زیرک و باهوش باشید لحظاتی در زندگی وجود دارند که باید خودتان را آماده رویارویی با آنها کنید. حتی یک مرد خردمند و دانا نیز پاهایش روی یخ لیز می خورد .۱۹- «متمرکز بودن» و «پشتکار» دو عنصر حیاتی موفقیت هستند .اگر شما به خودتان ایمان داشته باشید هیچ چیز نمی تواند سد راهتان شود. حتی جملات دلسرد کننده نزدیکترین کسانتان نیز نخواهد توانست شما را از حرکت باز دارد .۲۰- هیچکس شکست ناپذیر نیست .ثروت نمی تواند ضامن شکست ناپذیری و وفاداری باشد. کافی است کمی مغرور و از خود راضی شوید آنگاه خواهید دید که نزدیکترین دوستانتان نیز از شما روی برمی گردانند .برگرفته از: taher۵۳.blogfa.com

مکانی مناسب برای کسب و کار

...businessآیا منطقه تجاری مکان مورد نظر با نوع کسب وکار شما تناسب داردنویسنده : کارن ای اسپادرمترجم : علی میرشاهی حتماً شما هم فروشگاه ها و رستوران های کوچک و بزرگ زیادی را می شناسید که موقعیت مکانی شان، موفقیت

چشمگیری برایشان به ارمغان آورده است. اما آیا این موضوع درباره شما نیز صادق است؟ شمایی که می خواهید به تازگی فروشگاه پوشاک راه اندازی کنید یا شمایی که قصد افتتاح شعبه جدیدی از رستوران های زنجیره ای خود را دارید یا شما دوست عزیزی که مهلت اجاره دفتر کارتان به سر آمده و مجبور به مهیا ساختن مکانی جدید هستید، آیا شما همان قدر که به دنبال تهیه یک منوی چشمگیر برای رستوران جدید خود یا یافتن یک عمده فروش منصف برای فروشگاه تازه افتتاح شده خود هستید، موضوع یافتن مکان مناسب را نیز در ردیف برنامه های مهم و اساسی خود قرار داده اید؟اگر برای راه اندازی فروشگاه یا رستورانی آماده می شوید، موضوع مکان را در ردیف مهم ترین کارهای فهرست برنامه هایتان قراردهید. درست است که برای فروشگاه خود به محصولی جذاب و مشتری پسند نیاز دارید، اما تا زمانی که مشتری وارد فروشگاه شما نشود و به اصطلاح فروشگاه شما پاخور نباشد، هیچ کس از وجود کالای جذاب شما مطلع نخواهد شد و فروشی اتفاق نخواهد افتاد. برپاسازی کسب وکار در مکانی مناسب یکی از مهم ترین مواردی است که در ابتدای کار با آن روبه رو هستید.صاحب نظری عقیده دارد، در دنیای خرده فروشی، درباره سه چیز با دقت کامل تصمیم گیری کنید؛ اول مکان، دوم مکان و سوم مکان، تعیین هوشمندانه مکان جدید برای بیشتر خرده فروشی ها و کسب وکارهای خدماتی حیاتی است. ویژگی های جمعیتی در منطقه مورد نظر خود را بشناسیدیافتن چنین اطلاعاتی با توجه به عملکرد شما می تواند بسیار ساده یا پیچیده باشد. برای مثال یک روش پیچیده برای تحلیل موقعیت می تواند شامل اطلاعات الگوی رفت و آمد افراد، داده های جمعیت شناسی، تجزیه و تحلیل شیوه های رایج زندگی و فعالیت های رقابتی باشد. و در یک روش ساده، فردی که در شرف افزودن فروشگاهی به یک بازار خاص است، با توجه به هدف خاص خود، می تواند میزان مطلوبیت سطح عبور و مرور هر منطقه تجاری را بسنجد و به نوع کلی عبور و مرور پی ببرد.یک کارشناس املاک تجاری در این باره می گوید؛ «به اندازه کافی تلاش کنید. ویژگی های جمعیتی منطقه ای که قصد برپایی کسب وکار در آنجا را دارید، از نظر سن غالب افراد، سطح درآمد، فرهنگ خانواده ها و سایر موارد مربوطه، بررسی کنید. همچنین به عوامل ایجاد کننده رفت و آمد در همسایگی خود توجه داشته باشید، عواملی همچون دیگر فروشگاه ها که مردم را به آن منطقه می کشانند، مجموعه های صنعتی یا اداری، مدارس، دانشگاه ها و مجتمع های پزشکی و درمانی. در بررسی های خود، رفت و آمد وسائط نقلیه و عابرین پیاده، هر دو را مورد توجه قرار دهید.»مدیر یکی از رستوران های موفق درباره تجربه یافتن مکان مناسب می گوید؛ «ما اولین رستوران خود را در مرکز منطقه ای ناشناخته افتتاح کردیم به نحوی که مجبور بودیم با استفاده از روش های مختلف مردم را به آنجا بکشانیم. آنجا مکان بدی نبود، از ویژگی های مناسب یک رستوران برخوردار بود، اما برای جذب مشتری، به چیزی بیش از یک تلاش عادی، نیاز داشتیم.»در پی این تجربه، موسسان این رستوران به مکان یابی مناسب و افتتاح چندین شعبه دیگر اقدام کردند و امروزه ادعا دارند که مشتریان شان از هر نقطه شهر، تنها در عرض ۱۰ دقیقه می توانند به یکی از رستوران های آنها دست یابند.حتی وقتی که فکر می کنید بهترین نقطه را یافته اید هنوز کار شما درباره مکان، تمام نشده است. مذاکره درباره اجاره نامه به اندازه خود مکان برای شما و کارتان اهمیت دارد.یک کارشناس املاک تجاری می گوید؛ «بسیار مهم است که شما یک وکیل زبردست برای تنظیم اجاره نامه داشته باشید، البته این خود یک هزینه دیگر است. وکیل شما می تواند شما را در بررسی مواردی همچون شرایط اجاره نامه، شرایط فسخ آن و سایر شرایط آن یاری رساند. همچنین وی می تواند به شما در مذاکره با صاحب ملک و پرسیدن سوالات مناسب کمک کند.مذاکره با مالک به اندازه یافتن مکان مناسب، دشوار است. شما با مالک پیوندی طولانی برقرار می کنید. در این بین مالکان بی انصافی هستند که مایلند همه چیز به نفع شخص آنها باشد.استفاده از تجربیات یک کارشناس املاک محلی که مشتریان شما را به خوبی شما می شناسد، فکری است عالی.شما چه بخواهید رستوران افتتاح کنید و چه فروشگاه خرده فروشی، ایشان می توانند درباره نوع کالایی که مشتریان هدف شما خریداری می کنند یا نوع غذایی که آنها مایلند بخورند، راهنمایی تان کنند. من معتقدم که در هر شهر و منطقه ای کارشناسان املاک تجاری ای وجود دارند که گذشته و آینده

شهر و منطقه شان را به خوبی می شناسند. کارشناسان زبردست املاک بر تمام روندها و الگوهای رفت و آمد و جمعیت شناسی تسلط دارند.»برخورداری از راهنمایی های فردی که به شما در آماده کردن طرح کسب وکارتان، حتی قبل از آغاز عملیات مکان یابی، کمک کند نیز ایده خوبی است. مربیان کسب وکار یا مشاورین طرح های کسب وکار می توانند در این روند به شما کمک کنند. می توانید از همکاران خود درباره این منابع ارزشمند اطلاع کسب کنید.یک مربی کسب وکار توصیه می کند که «وقتی به دنبال مکانی مناسب برای افتتاح کسب وکار خود هستید، اهداف استراتژیک طرح کسب وکارتان را همواره در نظر داشته باشید.»نسبت به تمام هزینه های مربوط به مکان، در شروع کسب وکارتان آگاه باشید، این کار نتیجه ای خارق العاده را در پی خواهد داشت، شما را توانا می سازد تا با توفان های مسیر حرفه ای خود مقابله کنید. دست کم گرفتن هزینه ها و مدت زمان پرداختن به کسب وکار، مخصوصاً وقتی مرتبط با موضوع مکان باشد، یکی از رایج ترین اشتباهات در شروع کار است. با انجام یک برنامه ریزی مناسب می توانید از آن اجتناب کنید. اگر همه موارد را مورد محاسبه قرار دهید، از هزینه های بنگاه املاک، وکیل، برنامه ریزی و اجرا و آرشیتکت تا هزینه های رسیدگی به برنامه ها به تنوع هزینه های مالی و زمانی در شروع کار پی خواهید برد.و اما بهترین پیشنهاد این است که با افراد دیگری که به کسب وکار مورد نظر شما مشغول هستند، صحبت کنید. از آنچه آنها تجربه کرده اند و درباره دام ها و خطرهای غیرمنتظره و درباره آنچه باید مراقبشان باشید و گوش به زنگ شان، بیاموزید. بدین وسیله سرمشق هایی دریافت می کنید و می توانید خودتان را ایمن داشته و به خط مقدم رقابت دست یابید.هنگام بررسی و انتخاب مکان مناسب کسب وکار پرسش های زیر را در نظر داشته باشید، پاسخ به این سوال ها درباره هر مکانی با کلیه جوانب آن می تواند به شما در تصمیم گیری صحیح کمک کند.آیا منطقه تجاری مکان مورد نظر با نوع کسب وکار شما تناسب دارد؟آیا فضای این مکان به اندازه کافی برای کسب وکار شما بزرگ است؟ آیا برای تمام بخش های فروش، انبار و دفتر کار به اندازه مورد نیاز شما، فضا وجود دارد؟آیا این مکان پاسخگوی نیازهای اولیه طرح شما است؟آیا ساختمان به نوسازی نیاز دارد؟آیا خدمات رفاهی آن همچون روشنایی، گرمایش و سرمایش، پاسخگوی نیازهای شما است یا مجبور به انجام سیم کشی و لوله کشی جدید هستید؟ آیا تهویه مناسب و کافی است؟آیا شرایط اجاره نامه و اجاره بها مساعد است؟آیا دسترسی مکان مورد نظر از محل زندگی شما، آسان است؟آیا می توانید کارکنان واجد شرایطی را در آن منطقه بیابید؟آیا مردمی که به عنوان مشتری در نظر گرفته اید در همان نزدیکی زندگی می کنند؟آیا انبوه و تراکم جمعیت برای نیازهای فروش شما کافی است؟آیا منطقه تجاری به شدت به کسب وکارهای فصلی وابسته است؟اگر مکانی را که انتخاب کرده اید، نسبتاً از محل استقرار مشتریانتان دور است، آیا می توانید از پس هزینه های اضافی تبلیغات برآیید؟آیا مکان با تصویری که بدان معتقد هستید سازگار است؟آیا مکان در محله ای امن با میزان اندک جرایم استقرار دارد؟آیا نور فضای بیرون ساختمان برای جذب مشتریان در شب و ایجاد امنیت برای ایشان کافی است؟آیا هزینه های بیمه سرقت مناسب است؟آیا کسب وکارهای مجاور تاثیر مثبت داشته و به جذب مشتری برای کسب وکار شما کمک می کنند؟آیا هیچ رقیبی در نزدیکی آن مکان مستقر است؟ اگر چنین است، آیا شما می توانید با موفقیت به رقابت با ایشان بپردازید؟آیا مکان به راحتی در دسترس مشتریان بالقوه شما است؟آیا فضای پارک خودرو به میزان کافی وجود دارد؟آیا منطقه تحت پوشش خدمات حمل و نقل وجود دارد؟آیا تامین کنندگان کالا و مواد اولیه می توانند به راحتی کالای خود را در این منطقه توزیع کنند؟اگر کسب وکار شما در آینده توسعه و گسترش یابد، آیا مکان قابلیت سازگاری با این رشد را دارا است؟ منبع: روزنامه شرق

مرزهای کسب و کار

... business برقراری مرزهایی شفاف و واضح بین کارکنان، اعضای خانواده، پدر و مادر و خواهر و برادر مسیر تصمیم گیری

صحیح و حرفه ای ما را در کسب و کارهموار و آسان می کند

اشارهبرقراری مرزهایی شفاف و واضح بین کارکنان، اعضای خانواده، پدر و مادر و خواهر و برادر مسیر تصمیم گیری صحیح و حرفه ای ما را هموار و آسان می کند. رابرت فورَست شاعر امریکایی می گوید؛ «پرچین های نیکو، همسایگان خوب را در پی دارد.» در کسب و کارهای خانوادگی اعضای یک خانواده، مالک و مدیر کسب و کار نیز هستند، ایفای نقش در سه قالب مدیر، مالک و عضوی از خانواده به طور ثمربخش در گرو شناخت تمایز و مرزبندی بین این نقش ها است. مرز یا محدوده، نقطه اتمام یک چیز و شروع چیزی دیگر است.در نظر بگیرید خانواده ای متشکل از پدر، مادر و پسر مشغول غذا خوردن هستند. ارتباط آنها با هم، ارتباطی غیررسمی، همراه با تفنن و شوخی است. حال اینگونه فرض کنید که این سه نفر به عنوان سهامداران یک کسب و کار نگران سلامتی و ثمربخشی کسب و کار هستند، حال شرایط چه تغییری می کند؟ در چنین موقعیتی، آنها در وهله اول نه پدر، مادر و پسر بلکه سه شریک با منافع و سهمی مساوی هستند. موضوع را کمی پیچیده تر می کنیم، فرض کنید پدر و مادر با حفظ مالکیت خود، اخیراً از فعالیت در اداره سازمانی که تاسیس کرده اند کناره گرفته و پسر خود را به عنوان مدیر عامل منصوب کرده اند.در این حالت آیا پدر و مادر اجازه دارند پسرشان را در جریان فعالیت شغلی امر و نهی کنند؟ بدین ترتیب، سرمایه گذاری عاطفی و ارتباطات عاطفی آنها با پسر که هنوز به وی به عنوان مردی جوان و وابسته می نگرند وارد جریانات کسب و کار می شود. مسلماً این جریان های عاطفی موجب سردرگمی کارمندان، شکست تصمیمات منطقی و سرکوب کردن نوآوری های لازم خواهد شد.من اخیراً با چنین خانواده ای کار کرده ام. هنگام صحبت کردن، آنها نمی دانستند که از چه جایگاهی و در قالب چه نقشی گفت وگو می کنند. والدین تلاش می کردند که پدر و مادری دلسوز باشند و از طرفی، پسر سعی داشت که به عنوان مدیرعامل کسب و کار والدینش را از خود خشنود سازد. به عنوان موسسان کسب و کار، پدر و مادر احساس می کردند که می توانند آزادانه وارد محیط کار شده و به کارمندان امر و نهی کرده و پیشنهادات خود را ارائه دهند و کارمندان نمی دانستند که چگونه باید نسبت به خواسته های آنها عکس العمل نشان دهند. این یکی از بهترین نمونه هایی است که نشان می دهد نابسامانی و اختلال مرزبندی ها چگونه می تواند باعث نابسامانی و حتی فلج شدن یک کسب و کار خانوادگی شود. این سه نفر در یک فرآیند آموزشی آموختند که با رعایت چند اصل اساسی، به ایجاد مرزبندی های شفاف و حفظ آن بپردازند. در جلسات گفت وگو، باید معین می کردند که از کدام جایگاه صحبت می کنند؛ جایگاه مالک، پدر، مادر، پسر یا مدیر. همچنین ملزم شدند که حیطه کاری هر نقش را به وضوح مشخص کنند. در حقیقت، مدیریت تنها بر عهده پسر خانواده بود و پسر خانواده می بایست از اختیار کافی برای فعالیت به عنوان مدیرعامل برخوردار شده و دیگران حق نداشتند تفکرات خود را به تصمیمات وی ترجیح دهند. البته مالکان کسب و کار از این حق برخوردار بودند که مدیر عامل را عزل و نصب کنند، در چنین حالتی فعالیت آنها به عنوان مالک موجه می نمود. پدر و مادر می بایست به پسر خود نه به عنوان یک بچه نیازمند به راهنمایی، بلکه به عنوان مدیری جوان و سهامداری برابر در کسب و کارشان، توجه کنند و البته به عنوان پدر و مادر آنها می توانستند تصمیم بگیرند که سهام متعلق به خود را به فرزند خود یا هر شخص دیگری واگذار کنند. تعیین مرزبندیبرای کمک به تعیین مرزها و نقش ها، مجموعه ای از قوانین مدیریتی برای آن سه نفر، به عنوان اعضای هیات مدیره، تعیین شد که مشخص می کرد پسر خانواده، به عنوان مدیر عامل در چه مواردی می تواند مختارانه عمل کند و در چه مواردی باید نظر هیات مدیره را در تصمیمات دخالت دهد. همچنین محدودیت هایی برای فعالیت های اعضای هیات مدیره مشخص شد، برای مثال آنها نمی توانستند بدون اطلاع پسرشان با کارمندان گفت وگو کنند و تصمیمات وی را نادیده گرفته و نظر شخصی خود را به کارمندان تحمیل کنند. هدف یک مرزبندی موفق در کسب و کار خانوادگی، تعیین شفاف نقش ها، انتظارات، اختیارات و رفتارهای اعضای خانواده است در آن هنگام که ایشان در نقش های مختلف ظاهر می شوند. هرچند بیان این مطلب که ملاحظات خانوادگی نباید در کسب و کار تاثیرگذار باشد، بسیار ساده است اما واقعیت چیز دیگری است و خانواده

ای که بخواهد کسب و کار را نسبت به خانواده در اولویت اول قرار دهد، می بایست در ذهن و نگرش خود این مرزهای شفاف و واضح را ایجاد کند. مرزبندی های مناسب در ابعاد دیگر خانواده نیز ضروری است. در برخی موارد، اعضای خانواده همواره مباحث کسب و کار را بر سر میز شام مطرح می کنند یا موارد خاصی را خارج از محیط کسب و کار به اعضای خانواده گوشزد می کنند تا مبادا از قلم بیفتند. بعضی از خانواده ها برای تقویت مرزبندی ها زمان های مشخصی را برای گفت وشنودهای حرفه ای اختصاص می دهند. همچنین مرزی بین والدین و فرزندان وجود دارد. موارد به خصوصی که والدین صلاح دانسته و انجام می دهند، در حقیقت دخالت در امور شخصی فرزندان محسوب می شود. اگر پدر یا مادر در محیط کسب و کار به موضوعات زناشویی فرزندانشان بپردازند یا مثلاً هرگاه دختر خانواده نارضایتی خود را از عملکرد برادرش که شریک کاری اوست، در محیط خانه برای مادرش بیان کند، خانواده با نابسامانی در مرزبندی ها روبه رو خواهد شد.در خانواده های صاحب کسب و کار، اعضای خانواده زمان بیشتری را نسبت به سایر خانواده ها با یکدیگر سپری می کنند. این موضوع باعث می شود که افراد درباره زندگی دیگری اطلاعات زیادی داشته باشند. نوجوانی که عضو خانواده صاحب کسب و کار باشد، مجبور است بخش بسیار زیادی از وقت خود را به معاشرت با اعضای خانواده بگذراند.دختری که مدیر کسب و کار نیز هست، ممکن است با مردی ازدواج کند که به خانواده علاقه داشته و به آنها احترام می گذارد، اما می خواهد خانواده مستقل خود را داشته باشد. برای افراد جوان خانواده، مرزبندی در ایجاد محدوده در امور شخصی و ملزم نشدن آنها برای انجام تمام موارد زندگی همراه خانواده، معنا می یابد. هرچند ممکن است پدر و مادر ایجاد چنین مرزبندی ای را از جانب فرزندان نوعی توهین و بی ادبی تلقی کنند و این امر باعث کدورت شود.ایجاد هویت شخصی و عدم وابستگی به عنوان بخش کوچکی از یک خانواده بزرگ، بخشی از فرآیند رشد و استقلال است. وقوع این امر در خانواده های صاحب کسب و کار که افراد متعلق به نسل های مختلف در آن شریک کاری یکدیگر محسوب می شوند، دشوارتر است.به عنوان نوع دیگری از مرزبندی، می توان به مرز بین مالکان و کارمندان در محیط کار اشاره کرد. اطلاعاتی درباره وضعیت مالی خانواده وجود دارد که نباید با دیگران به اشتراک گذاشته شوند. به فرزندانی که در خانواده های صاحب کسب و کار رشد می کنند باید آموخته شود که مرزهایی در امور خانواده وجود دارد همچون جزئیات شخصی خانواده یا موضوعات کاری و مالی، که در اشتراک آنها با دوستان و کارمندان باید دقت کرد. آنها باید محدوده های امور شخصی را بیاموزند. به عنوان افرادی که در محیط کسب و کار خانوادگی رشد کرده و از امور مربوط به آن آگاه می شوند، باید بیاموزند که نباید چنین اطلاعاتی را به افراد نامناسب انتقال دهند. در بسیاری از مواقع موضوعات خانوادگی را با کارمندان قدیمی، که دیگر از دوستان ما به حساب می آیند، در میان می گذاریم. در کسب و کاری، دو برادر که مدیران سازمان نیز بودند، درباره جدول زمان بندی توسعه محصول جدید گفت وگو می کردند، اما در مورد جدول زمانی به نتیجه ای دست نیافتند. آن دو نزد یکی از کارمندان کلیدی رفتند و ارزیابی و نظر وی را در این مورد جویا شدند.وقتی دو نفر – در اینجا دو برادر– بر سر موضوعی به توافق نرسند و موضوع را به نفر سوم که در این باره از تضاد کمتری برخوردار است انتقال دهند، مثلثی تشکیل شده و به اصطلاح ارتباط مستقیم شکسته می شود. در نتیجه اعتماد به نفر سوم، دخالت و ارتباط مستقیم آن دو نفر در تصمیم گیری کاهش می یابد. این گونه مثلث ها به تعداد فراوان موجود بوده و به راحتی از مرزها و محدوده های کسب و کار خانوادگی عبور می کنند. به یک مثال واقعی توجه کنید؛ مدیر عامل و پسر خانواده با شوهرخواهرش که مدیر یکی از بخش های کسب و کار خانوادگی بود به بحث و مشاجره پرداخت، در نتیجه شوهرخواهر استعفا داده و سازمان را ترک کرد. وی پس از مراجعت به منزل به همسر خود، یعنی خواهر کوچک مدیرعامل، گفت که برادرش او را اخراج کرده است. خواهر، موضوع را با مادرش در میان گذاشته و مادر به شوهر خود درباره آنچه پسرشان بر سر خواهرش آورده، اطلاع می دهد. تنها سه ساعت بعد، پسر خانواده پیغامی را از پدر خشمگین خود که مدیرکل و مالک اصلی کسب و کار است، دریافت می کند مبنی بر اینکه بهتر است برای حل این موضوع هرچه سریع تر اقدام

کنـد. در هر خانواده ای انبوهی از داستان های خنـده دار درباره زیر پا گذاشـتن مرزبنـدی ها وجود دارد و البته ما نیز آنقدر منطقی هستیم که بـدانیم چنین مواردی در کسب و کارهای خانوادگی اجتناب ناپـذیر هسـتند. پس یک خانواده برای ایجاد مرزبنـدی های مفید و کاربردی با توجه به این واقعیت که آنها اعضای خانواده و کسب و کار هسـتند، از چه راهکاری باید اسـتفاده کند؟ابتدا آنها بایـد به وجـود چنین مرزهـایی پی برده و به عنوان عضوی از خـانواده به این موضوع آگـاه شونـد که نقش هر فرد در موقعیت هـای متفـاوت تغییر می کنـد. هنگـام گفت وگو بـا افراد، از ایشـان دربـاره جایگاهشـان سوال کننـد و مطمئن شونـد که مخاطب در نقش عضوی از خانواده است یا یک همکار.دوم، خانواده می تواند بیانیه ای شـفاف برای نسل های جدیدی که وارد فضای کسب و کار می شونـد، تهیه کند که قوانین مناسب مالکیت و مدیریت کسب و کار در آن به وضوح بیان شود. این بیانیه موارد را شـفاف ساخته و به افراد در فهم رفتـار منـاسب هر نقش کمـک می کنـد.و سـرانجام و دشوارترین مورد، اعضـای خـانواده می تواننـد بیاموزنـد که چگونه از دیـدگاه های متفاوت به خویشاونـدان خود در نقش های مختلف نگاه کننـد و احساسات خانوادگی، همچون چشم و هم چشمی، حسادت و رقابت را از آنچه با نقش و رفتارهای مالکیت و مدیریت کسب و کار تناسب دارد، متمایز سازند. منبع : روزنامه شرق

آشنایی با مفهوم نقطــه تجــاری

(بازرگانی)... TRADE POINTارائه تعریفی از مفهوم نقطه تجاری و خدمات قابل ارائه توسط این نقاط

سوالاـتی از جنس بازرگانی و تجارتمفهوم بازرگانی را بیان کنیـد؟تعریف حقوقی بازرگان را بنویسـید؟انواع معاملات بازرگانی را نام ببرید؟معاملات بازرگانی ذاتی یعنی چه و دو مثال بزنید؟معاملات بازرگانی تبعی یعنی چه و دو مثال بزنید؟دلال کیست توضیح دهیـد؟حق العمل کار کیست توضیـح دهیـد؟عامل کیست توضیـح دهید؟تعریف فنی بازرگان را بنویسـید؟وظایف بازرگان در چند گروه قابل بحث است نام ببرید؟وظایف حقوقی بازرگان را نام برده و یک مورد آن را به دلخواه توضیح دهید؟دفاتری که بازرگان نگهـداری می کنـد را نام ببریـدو یک مورد آن را به دلخواه توضیـح دهیـد؟با رسم نمودار وظایف اقتصادی و اجتماعی بازرگان را بنویسـید؟اسـتفاده کننـدگان از خـدمات بازرگانی چه کسانی هسـتند نام برده و یک مورد آن را به دلخواه توضیـح دهیـد؟منظور از مصـرف نهایی و مصرف واسطه ای چیست بنویسید؟درباره اطاق بازرگان و صنایع و معادن به طور مختصر توضییح دهید؟بازرگانی را از نظر قلمرو مکانی فعالیتها به چند نوع می توان تقسیم نمود نام ببرید؟بازرگانی داخلی یعنی چه توضیح دهید؟بازرگانی خارجی یعنی چـه توضیـح دهیـد؟منظـور از اینکـه گفتـه می شـود کـه کشـوری نسبت به کشـوری دیگر برتری مطلـق دارد چیست توضیـح دهید؟منظور از اینکه گفته می شود که کشوری نسبت به کشوری دیگر برتری نسبی دارد چیست توضیح دهید؟بازرگانی منطقه ای یعنی چه توضیـح دهیـد؟یـک نمـونه از بازرگـانی منطقه ای مثـال بزنیـد و بنویسـید شامـل چه کشـور هـایی است؟انواع واحـد هـای بازرگانی بر حسب نوع مالکیت آنها به چند گروه عمده تقسیم می شوند نام ببرید؟واحد های بازرگانی خصوصی را توضیح داده و انواع آن را نـام ببریـد؟دو مورد از امتیـاز هـای واحـد هـای بازرگـانی انفرادی را بنویسـید؟دو مورد از محـدودیت هـای واحـد های بازرگـانی انفرادی را بنویسید؟شـرکت های بازرگانی غیر سـهامی را تعریف کرده و انواع آن را نام ببریـد؟دو مورد از ویژگی های شرکت های غیر سـهامی را بنویسـید؟اصـطلاح های (کار آفرینان / شـرکت های شخصـیتی/ شـرکت های سـرمایه ای/ شـرکت های کمیتی/ مالکیت مشاع) را بطور مختصر تعریف کنید؟دو مورد از امتیازات شرکت های بازرگانی غیر سهامی را بنویسید؟دو مورد از محدودیت های شـرکت های بازرگانی غیر سـهامی را بنویسید؟شرکت های سهامی را تعریف کرده و انواع آن را نام ببرید؟شرکت های سهامی عام را تعریف کنید؟شرکت سهامی خاص را تعریف کنید؟دو مورد از مزایای شرکت های سهامی را بنویسید؟در واحد های بازرگانی دولتی اعمال دولت را به چند گروه می توان تقسیم کرد نام برده و هر کدام را به طور مختصر توضیح دهید؟شرکت

های تعاونی را تعریف کرده و انواع آن را نام ببرید؟تجارت الکترونیک چیست و یک نمونه از آن را بنویسید؟در ارتباط با مقایسه تجارت الکترونیک و تجارت کاغذی فقط دو مورد را بنویسید؟دو دلیل برای ضرورت روی آوردن شرکت ها به تجارت الکترونیک را بنویسید؟دو مورد از مشکلات استقرار تجارت الکترونیک در ایران را بنویسید؟تعریف نقطه تجاری (TP) :براساس تعریف ارائه شده توسط سازمان ملل متحد (Un) ، نقطه تجاری مرکزی است که دارای سه ویژگی زیر می باشد :۱- مرکز اطلاعات تجاری باشد.۲- مرکز تسهیلات تجاری باشد.۳- مرکزی باشد که بتواند ارتباط خود را از طریق شبکه های رایانه ای به شبکه نقاط تجاری جهانی (GTPNET) برقرار سازد.بنابراین :الف- نقاط تجاری مراکز اطلاعات تجاری هستند که شامل اطلاعاتی درخصوص فرصتهای تجاری، مشتریان و عرضه کنندگان بالقوه و قوانین و مقررات تجاری می باشند.ب- نقاط تجاری مراکز تسهیلات تجاری هستند که در آن ارگانهای مرتبط با تجارت و مبادلات خارجی (مانند گمرک، بانک، اتاق بازرگانی، شرکتهای حمل و نقل و بیمه و ...) دور هم جمع می شوند تا از این طریق خدمات موردنیاز را عرضه نمایند.ج- تمام نقاط تجاری در سراسر جهان در یک شبکه جهانی الکترونیکی (GTPNET) به یکدیگر مرتبط می باشند و مجهز به ابزارهای ارتباطی هستند تا از این طریق بتوانند بنگاههای کوچک و متوسط را در تجارت الکترونیکی به یکدیگر ارتباط دهند.خدمات قابل ارائه در نقاط تجاری :خدمات قابل ارائه در نقاط تجاری کشورها عبارتند از :۱- اطلاعات تجاری کشور شامل آمار ، قوانین و مقررات تجاری۲- اطلاعات مربوط به فعالیتهای تجاری آن کشور و سازمانها و تشکیلات مرتبط با آن از قبیل بانک ها، شرکتهای بیمه، اتاق بازرگانی و تشکل های صادراتی و ...۳- اطلاعات مربوط به شرکای تجاری بالقوه در کشور۴- اطلاعات مربوط به فرصتهای تجاری۵- ارائه خدمات مشاوره ای در زمینه مبادلات بین المللیمزایای نقاط تجاری :۱- کاهش هزینه های بازرگانی و مبادلات تجاری۲- حذف تشریفات و بوروکراسی های زاید اداری۳- استفاده از فرصت های تجاری روز و جذب سرمایه گذاری و امکان آشنایی سرمایه گذاران خارجی با تولیدکنندگان و سرمایه گذاران داخلی۴- حذف انحصار اطلاعات و شفاف گردیدن اطلاعات تجاری۵- حذف تجارت انحصاری و امکان دسترسی عموم بازرگانان به اطلاعات موردنیاز۶- افزایش دقت و سرعت در مبادلات اطلاعات بازرگانی منابع تغذیه نقاط تجاری :منابع تغذیه نقاط تجاری، ادارات و سازمانهای دولتی نظیر گمرکات و شرکتها و همچنین سازمانهای غیردولتی هستند که در امر اطلاع رسانی فعالیت دارند. شبکه نقطه تجاری بوسیله ایجاد بانکهای اطلاعاتی وسیع و فراگیر در سطح جهان، اطلاعات موردنیاز درخواست کنندگان را تامین می کند. این اطلاعات شامل اطلاعات شرکتها، سازمانها، وزارتخانه ها، تولیدات، معاملات، تبلیغات و مزایده و مناقصه های روز در سراسر جهان می باشد که در اختیار بازارهای داخلی و خارجی قرار می گیرند.کاربران نقاط تجاریکاربران نقاط تجاری، کاربران عضو در سراسر جهان هستند. کاربران داخلی و خارجی که بتوانند به عضویت این شبکه درآیند از سطوح مختلف دسترسی به اطلاعات برخوردار می شوند چه به صورت حضوری و چه بصورت غیرحضوری نیاز کاربران با فراهم آمدن امکانات فرصتهای تجاری (ETO) در سایتهای مختلف تجاری خارجی و داخلی تامین می گردد به نحوی که کاربران می توانند به سرعت و با هزینه های کم از این فرصتهای تجاری بهره مند شده و عرضه کننده و تقاضاکننده به یکدیگر مرتبط می شوند. بطور کلی یک کاربر تجاری در صورت نیاز به واردات و صادرات باید چرخه زیر را در شبکه نقطه تجاری انجام دهد :بازاریابی کالای موردنظر با اخذ اطلاعات لازم شامل قیمت کالا، رقبای جهانی، بازارهای هدف و ... از طریق سیستم مکانیزه اطلاع رسانی صورت می پذیرد و تماس با خریداران بالقوه جهانی از طریق سیستم خدمات تسهیلات اطلاعاتی که اطلاعات موردنیاز را در اختیار قرار می دهد انجام می شود. این عمل تا پایاان کار ادامه می یابد یعنی همواره فعالان اقتصادی امکان دسترسی به اطلاعات را داشته و مراحل صادرات و واردات به شکل بهینه صورت می پذیرد.آشنایی با مرکز نقطه تجاری ایران (IRTPNET) :فاز اول نقطه تجاری ایران در راستای اجرای تبصره ۲۶ برنامه دوم توسعه در سال ۱۳۷۶ توسط وزارت بازرگانی و در محل موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی ایجاد گردید و در فاز دوم تجارت زیر یک سقف به اجرا درخواهد

آمـد و در این مرحله دست انـدرکاران تجارت می توانند با اسـتفاده از مرکز تجارت جهانی تهران با مرکز بین المللی تجاری ارتباط برقرار کننـد و در فاز سوم نیز بازرگانان می توانند کلیه اموری را که در چرخه تجاری برای داد و سـتد کالا و خدمات لازم است از طریق ارتبـاط رایـانه ای از محل دفتر کار خود انجام دهنـد.هم اکنون خـدمات ارائه شـده توسط شـبکه نقطه تجاری ایران، خـدمات اطلاع رسانی است که شامل اطلاعات زیر می باشد :۱- اطلاعات قوانین و مقررات بازرگانی و بخشنامه های صادرات و واردات۲- امکان دریافت سـفارش که در این بخش خریداران می توانند سـفارش خرید خود را به کارخانه تولیدکننده بصورت اتوماتیک و از طریق شبکه ارسال دارند. ۳- اخبار و آگهی های بازرگانی- اقتصادی۴- ارسال و دریافت اطلاعات فرصت های تجاری (ETO)۵- اطلاعات فرهنگی و گردشگری۶- معرفی اعضای مرکز ملی شـماره گـذاری کالا و خدمات ایران (EAN IRAN)۷- امکان عرضه کاتالوگ الکترونیکی محصولات توسط تولیدکنندگان شامل کاتالوگ تبلیغی محصولات فایل های متنی و گرافیکی و صوتی، فیلم و ...۸- اطلاعات مربوط به صادرکننـدگان و واردکننـدگان کشور۹- اطلاعات و مشـخصات شـرکتهای تولیدی و صـنعتی ایران که منبع این اطلاعات وزارت صنایع می باشد.۱۰- کتاب ایران شـریک تجاری شما که به زبان انگلیسی می باشد.۱۱- اطلاع رسانی در مورد اجلاسهای بین المللی۱۲- سـایر مسائل اقتصادی – بازرگانی ایران و جهان وسایل موردنیاز برای اسـتفاده از نقطه تجاری ایران یـک دسـتگاه رایـانه شخصـی، یـک دسـتگاه مودم، یـک خط تلفن و یک نرم افزار ارتباطی است که بتوانـد به شـبکه WEB نقطه تجـاری ایران متصـل شود. (مثل internet explorer)اقـدامات سازمـان بازرگـانی فـارس در ایجاد نقطه تجاری و شـبکه جامع اطلاع رسانی بازرگانی در استان۱- آمـاده نمودن امکانات سـخت افزاری و نرم افزاری وفضای موردنیاز در محل سازمان۲- معرفی رابـط به شـرکت خـدمات انفورماتیـک راهبر (مجری طرح) جهت همـاهنگی لاـزم۳- شـرکت کارشـناسان سازمـان در دوره هـای آموزشـــی مربـــوطه در تهران۴- ایجـــاد ســـایت اطلاـــع رســـانی سازمـــان در شـــبکه جهـــانی اینـــترنت بـــه آدرس www.Farscommerce.com۵- جمع آوری اطلاعـات و آمـار بازرگانی اسـتان۶- دعوت از مسـئولین ذیربـط جهت افتتاح مرکز مزبـور در اسـتان فـارس۷- پیگیری جهـت گسـترش طرح در سـایر نقـاط اسـتان (ادارات بازرگـانی شهرسـتانهای تـابعه).منبـع: http://www.jobportal.ir/s۳/Default.aspx?ID=۹_۳_۶۱۷_۳_۱۱۵

انبـــــارداری

...warehouse هدف از تشـکیل و ایجاد انبارها مهدی یاراحمدی خراسانی ۱-۱-مقدمه:هدف از تشکیل و ایجاد انبارها، چه در سازمانهای دولتی و چه در بخش خصوصـی تأمین ونگهـداری کالاهای مورد نیاز سازمان است و انبارداری به کلیه فعالیتهای مربوط به تهیه و نگهـداری وسپس تحویـل مواد و اقلاـم مورد نیـاز سازمـان در زمـان منـاسب اطلاـق می‌شود. وظایف انبارها در سازمان‌را می‌تـوان در سه بخش زیر خلاـصه کرد: الـف برنـامه‌ریزی و مراقبت جهت حفـظ مقـدار موجودی هر یـک از اقلاـم کالاهـای مورد نیازسازمان در حـد مطلوب خود. ب همکاری و مساعدت در خرید و تأمین و تهیه کالاها و کنترل و دریافت کالاهای‌خریداری شده ج نگهـداری کالا در انبار به نحو صـحیح و تسـریع در امر تحویل با رعایت مقررات ودسـتورالعملهای سازمان انبارها را از دو جهت می‌توان مورد بررسـی قرارداد، یکی از لحـاظ فیزیکی نظیر محـل انبـار، نوع‌قفسه‌بنـدی‌ها، محـل کالاها در انبار، نور، ایمنی و وسایل حفاظت کالاها و وسایل حمل و نقل و... ودیگری سیستم اطلاعات انبار که به طرح و گردش فرمها بنحوی که اطلاعات به بخشهای مختلف‌سازمـان به موقع و به مقـدار لاـزم برسـد و به کنترلهـای لاـزم در رابطه بـا کالاها می‌پردازد. منظور از سیسـتم اطلاعاتی انبار، ایجاد روشـی نظام‌منـد و منطقی برای اجرای عملیات مربوط به‌کالاهای موجود در انبار و همچنین اعمال کنترلهای لازم روی مراحل مختلف این عملیـات می‌باشـد. انبـار بنـا به نیاز همه بخشـها، عموماً با تمام واحـدها و کارکنان آن در تماس و رابطه است این رابطه وتمـاس چه در مورد تحویل دادن و گرفتن اجناس و چه در مورد نگهـداری حسابها و مبادله اسـناد و مـدارک‌آن‌ها، بایـد بر ضوابط

مستدل و مجاز و رسمی مبتنی باشد نه مناسبات شخصی و دوستانه چرا که اینگونه‌روابط موجبات کندی کار و بروز اشتباهات را فراهم می‌سازد. بدیهی است در روابط متقابل رفتارهای‌دوستانه صرفنظر از دستورالعملها، سبب تسریع کارها خواهد بود ولی نباید باعث ابهام در حسابها ومدارک و اسناد باشد. در طراحی سیستم اطلاعات انبار بایستی توجه نمود که آیا از قبل سیستمی وجود دارد یا خیر، درصورت وجود سیستم شناخت سیستم و نقاط قوت و ضعف آن جزو مقدماتی‌ترین فعالیتها محسوب‌می‌شود. در این گزارش وضعیت موجود انبار مرکز به لحاظ جایگاه سازمانی و شرح وظایف نیروی‌انسانی موجود؛ نوع انبار؛ انواع موجودیهای آن و نحوه چیدمان سیستم کدگذاری کالاها؛ تجهیزات‌موجود؛ گردش اطلاعات و فرمهای مربوطه ... تشریح گردیده و کاستیها و محدودیتهای آن تبیین می‌گردد. بدیهی است شناخت وضعیت موجود مبنای طراحی سیستم مطلوب مرکز قرار خواهد گرفت‌که در گزارشهای آتی به آن خواهیم پرداخت ۱ ـ ۲ ـ وضعیت موجود سیستم انبار در مرکز: وضعیت موجود سیستم انبار طی چند مرحله بازدید و مذاکره حضوری جداگانه با مسئول انبار،سرپرست تدارکات و رئیس امور اداری مالی و در ابعاد مختلف شناسایی شده و به شرح زیر تبیین‌می‌گردد. ۱ ـ ۲ ـ ۱ ـ جایگاه سازمانی و شرح وظایف در ساختار سازمانی مصوب مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران فعالیتهای مربوط به انبار در یک‌پست سازمانی با عنوان انباردار و زیر مجموعه اداره امور اداری و مالی خلاصه می‌گردد. هیچگونه‌شرح وظیفه‌ای از انبار، انباردار و یا مسئول انبار تدوین نگردیده و یا در دسترس مشاهده نمی‌شود و شرح‌وظایف انباردار بر اساس انتظاراتی که بطور معمول و یا موردی وجود داشته توسط وی درک گردیده‌است ۱ ـ ۲ ـ ۲ ـ نیروی انسانی موجود: در حال حاضر یک نفر با تحصیلات دیپلم و بطور قراردادی متصدی فعالیتهای انبار می‌باشد و لازم‌است آموزشهای لازم در خصوص انبارداری و حسابداری انبار را طی کند. لازم به ذکر است علی‌رغم‌وجود دو پست حسابدار در کنار یک پست کارشناس مسئول امور مالی و یک پست حسابدار و امین‌اموال در اداره امور اداری و مالی فعالیت حسابداری انبار بدون متصدی است و از انباردار انتظارمی‌رود. ۱ ـ ۲ ـ ۳ ـ نوع انبار: انبار مرکز به لحاظ فرم ساختمانی جزو انبارهای پوشیده محسوب می‌شود، ولی به لحاظ موقعیت‌فیزیکی و شرایط محیطی همچون نور، رطوبت گردوغبار، نظافت رفت و آمد و ایمنی شرایط مناسبی‌ندارد. ۱ ـ ۲ ـ ۴ ـ کالاهای موجود در انبار و نحوه چیدمان آنها: ترتیب عمده کالاهای موجود در انبار را ملزومات اداری تشکیل می‌دهد که شامل ملزومات الکتریکی‌همچون کلید، لامپ مهتابی .. و ملزومات رایانه شخصی و لوازم التحریر و مواد خوراکی و بهداشتی‌می‌باشد. کلیه این ملزومات در دو بخش مصرفی و غیرمصرفی تقسیم بندی می‌شوند. چیدمان اجناس‌موجود در انبار، خاصی نداشته و بر اساس فضای موجود، کلیه اقلام جایابی شده‌اند. ۱ ـ ۲ ـ ۵ ـ سیستم کدگذاری کالاهای انبار: علی رغم وجود یک سیستم کدگذاری (طراحی شده توسط مشاور) که برای هر کالای ورودی به‌انبار، کدی مرکب از ۵ رقم در نظر می‌گیرد، کلیه کالاها بدون کد در انبار نگهداری شده و کد کالا در هیچ‌یک از فرمهای گردش اطلاعات انبار ثبت نمی‌شود. لازم به ذکر است کارت انبار کالاهای انبار در چهاردسته برقی خوراکی بهداشتی لوازم التحریر، و لوازم کامپیوتر در کاردکس مربوطه تفکیک گردیده و به‌این شکل تا حدودی کار جستجوی کارت سوابق کالا را تسهیل می‌کند. (کد ۵ رقمی ذکر شده نشان‌دهنده مصرفی یا غیرمصرفی بودن کالا، گروه کالا و نوع کالا در هر گروه است . ۱ ـ ۲ ـ ۶ ـ تجهیزات موجود در انبار: بجز چند قفسه انبار، هیچ گونه تجهیزات خاص انبارداری همچون پالت نردبان دوپایه تهویه‌مناسب و نیز علائم هشدار دهنده و ایمنی و ملزومات مناسب جهت رفع خطر آتش سوزی بچشم‌نمی‌خورد. همچنین به جهت عدم مکانیزه بودن سیستم اطلاعات انبار، رایانه‌ای در انبار موجود نیست ۱ ـ ۲ ـ ۷ ـ فرایند درخواست کالا ـ از انبار و تحویل آن بطور کلی فرایند درخواست کالا ـ تا تحویل آن طی مراحل زیر انجام می‌شود: ۱. درخواست کالا در ۳ نسخه توسط واحد درخواست کننده تنظیم می‌شود. ۲. پس از تأیید مسئول واحد درخواست کننده درخواست کالا به تأیید رئیس امور اداری‌و مالی رسیده و به انبار ارسال می‌شود(کالاهایی که سرمایه‌ای نبوده و زیر ۵۰۰۰ ریال‌می‌باشد، توسط واحد تأیید می‌شود و تأیید رئیس امور اداری و مالی نیاز نیست . ۳. در صورت وجود کالا ـ در انبار، انباردار کالای درخواستی را به

نماینده واحد تحویل‌می‌دهد. ۴. یک نسخه از فرم درخواست کالا به حسابداری ارسال می گردد و یک نسخه آن در انباردر زونکن مربوطه به واحد متقاضی بایگانی می‌شود. ۵. اطلاعات مربوط به ورود و خروج کالا ـ از انبار در کارت انبار و دفتر سیاهه انبار (فرم‌شماره۱۵) توسط انباردار ثبت می گردد. ۶. در صورت عدم وجود کالای درخواستی در انبار، انباردار موظف به صدور فرم‌درخواست خرید گردیده و فرم را برای کارپرداز ارسال می کند. ۷. گردش خرید کالا طی گردیده و کالای خریداری شده همراه با فاکتور جهت صدور قبض‌انبار تحویل انبار می گردد. ۸. انباردار اقدام به صدور قبض انبار در ۳ نسخه کرده و ضمن ممهور کردن قبض انبار به مهرانبار، ۲ نسخه اول آن را به کارپرداز جهت تکمیل مستندات اداری تحویل می‌دهد ویک نسخه را در انبار بایگانی می کند (در صورتیکه کالای خریداری شده جزء اموال باشد، هر ۳نسخه به کارپرداز تحویل می‌شود و یک نسخه اضافی برای انبار تکمیل می گردد). ۱ ـ ۲ ـ ۸ ـ فرمهای مورد استفاده در سیستم فعلی انبار مرکز: گردش کارها و عملیات مربوط به سیستم انبار مرکز، در قالب ۷ فرم با عناوین زیر انجام می‌شود: ۱. درخواست کالا از انبار ۲. قبض انبار ۳. درخواست خرید ۴. کارت انبار ۵. فرم برگشت کالا از واحدها به انبار ۶. دفتر سیاهه اموال ۷. دفتر سیاهه کتاب ۱ ـ ۲ ـ ۹ ـ برنامه‌ریزی تأمین کالا: در حال حاضر برنامه‌ریزی خاصی در تأمین کالاهای مورد نیاز انبار صورت نمی گیرد. به بیان دیگرهیچ یک از کالاهای انبار نقطه سفارش مشخص نداشته و طبق برنامه از پیش تعیین شده با درخواست‌انباردار تهیه و تأمین نمی‌شوند. البته در بعضی موارد خاص همچون تأمین اقلام مصرفی خوراکی مثل‌قند، تأمین بطور عمده و در مقاطع مشخصی از سال انجام می شود. ۱ ـ ۲ ـ ۱۰ ـ انبار گردانی انبارگردانی در مرکز هر ساله توسط تیمی مرکب از امین اموال مسئول متصدی انبار، و رئیس امورادارى و مالی جهت کسب اطمینان از صحت عملیات موجودی انبارها و جهت کشف و اصلاح‌تفاوتهای موجود میان مقدار واقعی موجودی و مانده کارتهای انبار انجام می‌شود. ۱ ـ ۳ ـ کاستیها و محدودیتهای سیستم اطلاعات انبار در مرکز: در ادامه به نقائص و مشکلاتی که در حال حاضر نسبت به وجود یک سیستم اطلاعات انبار مطلوب وکارا پیش روی مرکز است می پردازیم – شرح وظایف انبار و انباردار و چگونگی ارتباط آن با سایر واحدها همچون تدارکات وحسابداری مدون نیست – انباردار آموزشهای لازم در خصوص انبارداری ، حسابداری انبار و گزارشدهی انبار راطی نکرده است – انبار فاقد کاردکس مناسب است – کالاهای انبار کدگذاری نشده است – جایابی کالاها در انبار مبتنی بر نظم خاصی نیست – عدم وجود فهرستی از کالاهای موجود در انبار. – انواع کالاهایی که باید و یا می‌توانند در انبار نگهداری شوند مشخص و مدون نیست – کارت حسابداری انبار در محل انبار و توسط خود انباردار مورد استفاده در حد کارت‌انبار دارد. – عدم صدور حواله انبار که خود می‌تواند مبنای ثبت کارت حسابداری انبار بوده و درتعیین بهای تمام شده فعالیتها نقش بسزایی ایفا نماید. – گردش کارهای مربوط به انبار، از درخواست کالا ـ گرفته تا مرحله تأمین آن و یا موارد دیگرهمچون درخواست خرید و یا برگشت کالا ـ به انبار و یا مراحل انبارگردانی و... مدون‌نیست – وجود گردش کارهای غیر ضروری و یا تکراری در فرایند درخواست کالا از انبار همچون‌ارائه درخواست خرید به تدارکات و هماهنگی تدارکات با انبار. – نقطه سفارش برای هیچ یک از کالاهای موجود در انبار پیش‌بینی نشده است – حداقل موجودی و یا حداکثر موجودی مجاز کالاهای موجود در انبار مشخص نیست – عدم وجود برنامه ریزی در خرید اقلام مورد نیاز مرکز که موجبات خریدهای مکرر و یاخرید بیش از نیاز و ایجاد سرمایه راکد را فراهم می سازد. – گزارشهای برنامه ریزی شده جهت ارائه به مسئولان یا سایر واحدها برای انبار پیش بینی‌نشده است – فرمهای مورد استفاده در سیستم اطلاعات انبار ، کیفیت و کارائی لازم را ندارد. – هیچ یک از فرمهای مورد استفاده در سیستم اطلاعات انبار شماره سریال ندارد. – از فرمها در چند رنگ که موجبات تسهیل در انجام کار می گردند استفاده نمی شود. – فرمهای درخواست کالا ـ با شمارههای مشابه برای واحدهای متقاضی کالا ، امکان اشتباه‌در بایگانی سوابق و تحلیلهای مالی را فراهم می سازد.(تنها نکته متمایزکننده فرمها درحال حاضر، جدا بودن زونکن مربوط به هر واحد است . – عدم قیمت گذاری کالاهای صادره از انبار به واحدها بر مبنای قیمت گذاری مشخص – عدم تحلیل کارت حسابداری انبار به

جهت شناسایی اقلام کم گردش و راکد. - عدم شناسایی دوره گردش موجودیها. - عدم اطلاع مسئولین از آمار و اطلاعات موجودیهای انبار به علت عدم وجود سیستم‌پویای تعیین موجودیها. - مشخص نبودن تکلیف کالاهای معیوب برگشتی به انبار. - ارزش کالاهای موجود در انبار را بجز در مواقع انبار گردانی نمی توان انتظار داشت - عدم امکان محاسبه جمع ارزش کالاهای مصرفی و غیر مصرفی که متعلق به پروژه‌خاصی بوده به عنوان بخشی از فعایتهای حسابداری قیمت تمام شده - انبارگردانی انبار در مرکز رویه مدونی ندارد. - اتلاف وقت به هنگام انبار گردانی به علت نامنظم بودن انبار. - اتکاء سیستم به افراد معین بجای اتکاء به نظامی مشخص - عدم وجود یک سیستم ردیابی و کنترل موجودیهای انبار. - نظارت لازم بر صحت انجام عملیات ثبت انبار صورت نمی گیرد. - فردی به عنوان حسابرس داخلی و یا حسابرس انبار وجود ندارد. - عدم وجود فضای مناسب برای انبار. ۱ـ۴ ـ برخی الزامات قانونی در محاسبات عمومی اموال دولتی در این بخش به برخی الزامات قانونی استخراج شده از فصل پنجم قانون محاسبات عمومی اموال‌دولتی در خصوص اموال منقول اموالی که نقل آن از محلی به محل دیگر بدون اینکه لطمه‌ای به آن واردآید امکان پذیر باشد) می‌پردازیم لازم به ذکر است در یک دسته‌بندی کلی اموال منقول به دو نوع اموال‌مصرفی و اموال غیر مصرفی تقسیم می شوند. همچنین اموالی که به علت کمی قیمت ارزش نگداری‌حساب اموالی ندارد مانند لوازم یدکی در ردیف اموال «در حکم مصرفی محسوب می شود. طبق‌قانون محاسبات عمومی کشور، محل نگداری اسناد اموال دولتی اداره کل اموال دولتی وزارت امورواقتصادی و دارایی می‌باشد. ماده ۱۰۶ - مسئولیت و حفظ و حراست و نگهداری حساب اموال منقول دولتی در اختیاروزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی با وزارتخانه یا مؤسسه دولتی استفاده کننده و نظارت‌و تمرکز حساب اموال مزبور با وزارت امور اقتصادی و دارائی می‌باشد. در اجرای این ماده وزارت امور اقتصادی و دارائی مجاز است در مواردی که لازم‌تشخیص دهد به حساب و موجودی اموال وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی به طرق‌مقتضی رسیدگی نماید و دستگاه‌های مزبور مکلف به همکاری و ایجاد تسهیلات لازم‌در این زمینه خواهند بود و در هر حال رسیدگی و نظارت وزارت امور اقتصادی ودارائی رافع مسئولیت دستگاه‌های مربوط نخواهد بود. ماده ۱۰۷ - انتقال بلاعوض اموال منقول دولت از یک وزارتخانه یا مؤسسه دولتی دیگر درصورتیکه امکان‌پذیر خواهد بود که علاوه بر موافقت وزارتخانه یا مؤسسه‌ای که مال رادر اختیار دارد موافقت وزارت امور اقتصادی و دارائی قبلاً تحصیل شده باشد. ماده ۱۱۰ - وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی و شرکت‌های دولتی می توانند اموال منقول خودرا به طور امانی در اختیار سایر وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی و شرکتهای دولتی ومؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی قرار دهند. در این صورت وزارتخانه‌ها ومؤسسات دولتی و شرکت‌های دولتی و مؤسسات و نهادهای عمومی غیر دولتی‌تحویل گیرنده بدون این که حق تصرفات مالکانه نسبت به اموال امانی مذکور داشته‌باشند مسئول حفظ و حراست و نگهداری حساب این اموال خواهند بود و بایدفهرست اموال مزبور را به وزارت امور اقتصادی و دارائی ارسال و عین اموال را پس ازرفع نیاز به وزارتخانه‌ها یا مؤسسه دولتی و یا شرکت دولتی ذیربط اعاده و مراتب را به‌وزارت امور اقتصادی و دارائی اطلاع دهند. ماده ۱۱۲ - فروش اموال منقول وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی که اسقاط شده و یا مازاد برنیاز تشخیص داده شود و مورد نیاز سایر وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی نباشد، بااطلاع قبلی وزارت امور اقتصادی و دارائی و اجازه بالاترین مقام دستگاه اجرای ذیربط‌با رعایت مقررات مربوط به معاملات دولتی مجاز می‌باشد. وجوه حاصل از فروش این‌قبیل اموال باید به حساب درآمد عمومی واریز شود. مراجع ۱. امیرشاهی منوچهر. اصول کارپردازی و انبارداری در سازمانهای دولتی و مؤسسات تولیدی تهران انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. ۲. یاراحمدی، احمد، اصول انبارداری، جزوه دانشگاهی {beginslide id="۱۳۳" title="برای مشاهده متن انگلیسی مرتبط به صورت کشویی اینجا را کلیک فرمائید} "Data Warehousing Cycle TM Typically neglected and given only lip service, data quality plays a critical part in successful implementation of a business intelligence and data warehousing solution. Knowledge of the company's

operational systems is often assumed and is predictably very unreliable. Expert users and application developers are always very surprised when confronted with the findings of the data discovery efforts. Data rarely complies with the supposed business rules of the organization. A complete Data Warehousing Cycle TM, as defined by EntrePro, contains the phases of: Learning, in which both the business and the data warehousing solution implementers are gaining insight into the operational systems and data, Requesting, during which the business prepares detailed requirements for the data warehouse and data marts, Building, in which the data warehouse is built, and Using, during which the business users and system administrators provide usability and performance feedback to the warehouse developers. Traditional data warehousing process lacks the learning phase, and often starts towards the end of the requesting phase, meaning that the requirements are not well thought out, are put together in haste and without understanding its sources. In addition, the using phase does not provide a sufficient or meaningful feedback to the warehouse developers, resulting in aggravation of the original data quality/data consolidation problems.EntrePro makes sure that during the learning phase of the Data Warehousing Cycle TM, the lack of data knowledge is overcome in order to properly define the requirements for the data warehouse in the requesting phase. The building phase requires careful implementation of several critical components of the system, including robust meta data, normalized consolidated data warehouse and de-normalized data marts. Finally, properly set up system monitoring components and customer satisfaction reviews allow the using phase to provide important feedback to the data warehousing solution developers. This phase enables the business to improve the decision support environment and to consider the next set of source systems for integration into the data warehouse.All of the above phases are done with the members of the business community, as well as the technology community. EntrePro realizes that this is a critical step in understanding the business needs, not only during the requirements phase, but throughout the entire Data Warehousing Cycle TM.{endslide}

طـــــــرح کســـــب و کـــــار

Business PlanBusiness Plan... متنی است که همانند یک نقشه راه کارآفرین را آماده میکندمهدی یاراحمدی خراسانی مقدمه : سالیان قبل مدیران کسب و کارهای گوناگون می کوشیده اند با بهره گیری از تکنیکهایی مانند مدیریت کیفیت جامع پیامدهای ناشی ازتغییر در فرآیند کسب وکار خود را مهار کنند. روشهایی مانند مدیریت کیفیت جامع به مدیران امکان می دهد با

روشهای علمی ریسک ناشی از تغییرات را به حداقل برسانند و نوعی مدیریت تدریجی روند کسب و کار را به اجرا بگذارند. اما پیشرفتهای اخیری که در اقتصاد دنیا به وقوع پیوسته الزامات تازه ای را با خود با خود به حوزه کسب و کار آورده است. در شرایط جدید اقتصادی لازم است شرکتها و سازمانهای مختلف از چابکی سرعت و انعطاف پذیری بیشتری برای پذیرش تغییراتی که اجتناب ناپذیر است برخوردار باشند. از این رو بسیاری از مدیران مایلند بدانند چگونه می توان در کوتاهترین زمان بیشترین تغییرات را در فرآیند کسب و کار اعمال کرد و همزمان ریسک ناشی از ایجاد تغییرات را به حداقل رساند. گاهی اوقات این تغییرات ضروری است زیرا بدون آن کسب و کار به شدت افت می کند و قابل رقابت با سایر بازیگران صحنه اقتصاد نخواهد بود.در عین حال اگر تغییرات مورد بحث با هوشمندی صورت نگیرد خطرات زیادی برای کسب و کار ایجاد خواهد کرد که ممکن است فلسفه همه این اقدامات را زیر سوال ببرد. طرح کسب وکار : طرح فعالیت اقتصادی Business Plan متنی است که همانند یک نقشه راه کارآفرین را آماده میکند تا تمام عوامل داخلی و خارجی درگیر در آغاز یک کسب و کار یا فعالیت کارآفرینانه نوپا را درنظر بگیرد. برای ارائه ایده اولیه، مشورت و استفاده از نظرات دیگران معمولا یک صفحه اولیه(One Page BP) نوشته می شود. در ادامه نگاهی کوتاه بر سر فصلهای BP یک صفحه ای خواهیم داشت.معیارهای داوری : ۱) مشخصات کلی طرح (Cover Page)- عنوان طرح- نام طراح / مسئول اصلی تیم طراحان- وضعیت کسب و کار نو و بدیع (مشابه داخلی یا خارجی) بومی شده طرحهای خارجیمیزان سرمایه مورد نیاز برای انجام طرح ۲) فهرست مطالب (Table Of Contents)- قسمتهای ۱ و۲ به همراه رعایت نظم ظاهر طرح ۳) تشریح مدیریتی (Executive Summary)- این بخش چکیده ای است از تمام بخشهای طرح که بصورت خلاصه ارائه می شود. ۴) تشریح کسب وکار(Business Description) - توصیف محصول / خدمت شامل : ایده نو آوری ، پتانسیل ها و فرصت های ایجاد کسب و کار ، قابلیت تجاری شدن- اندازه کسب و کار- تجهیزات اداری و پرسنل مورد نیاز ۵) تحلیل بازار (Market Analysis)- تحلیل صنعت (آینده این کسب وکار ، رقبای این کسب و کار)- مطالعه و تحقیق بازار(بخش بندی بازار ، پتانسیل بازار ، نوع مشتری)- برنامه ریزی بازار (استراتژی قیمت گذاری ، استراتژیهای توزیع و تبلیغات ، آینده محصول ۶) ارزیابی ریسک (Risk Evaluation)- نقاط ضعف کسب و کار- ارزیابی ریسک در ارتباط با تکنولوژی و شرایط جدید ۷) ساختار / برنامه سازمانی (Organization Plan/Chart)- شکل مالکیت (نوع شرکت ، نحوه و میزان سرمایه گذاری شرکاء)- معرفی شرکاء تیم کاری و حوزه اختیارات- پیشینه مدیریتی و مسئولیت اعضاء ۸) برنامه اجرایی (Implementation Plan)- فرایند تولید محصول / ارائه خدمات- محل اجراء- تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز- تامین کنندگان مواد اولیه ۹) برنامه ریزی مالی (Financial Plan)- پیش بینی حساب سود و زیان- پیش بینی تراز نامه- پیش بینی جریان نقدینگی- تحلیل نقطه سر به سر- منابع تامین و کاربرد سرمایه ۱۰) سایر اطلاعات و ضمائم (Appendix)- داده های بازار- لیست قیمتها- مستندات- بروشورها- تصاویر یا نقشه های نمونه محصول / خدمت تعریف طراحی فرآیندهای کسب و کار: جیمز شرت و داون پورت در سال ۱۹۹۰ طی مقاله ای ایده طراحی فرآیندهای کسب و کار را با چنین تعریفی ارایه کردند " : آنالیز و طراحی چرخه ها و فرآیندهای جدید سازمانی. " طراحی فرآیندهای کسب و کار یعنی آنالیز دقیق و حساس جدی کسب و کار و طراحی فرآیندهای موجود به منظور دستیابی به بهبود قابل ملاحظه در راندمان کسب و کار. در مدیریت کیفیت جامع روند بهبود و اصلاح بیشتر متکی بر کنترل آماری وضعیت کسب و کار است در حالی که روند نوآوری و تحول در طراحی فرآیندهای کسب و کار بیشتر متکی بر نقش فناوری اطلاعات است . پای فناوری اطلاعات از همینجا به بحث مدیریت تغییر در فرآیند کسب و کار باز می شود. در متدلوژی طراحی فرآیندهای کسب و کار صورت مساله عبارت است از ایجاد تغییرات سریع که ابزار این تغییرات فناوری اطلاعات است. گاهی اوقات خود این تغییرات برای ایجاد سازگاری با محیطی است که ابزارها و سیستمهای مبتنی بر فناوری اطلاعات پدید می آورند و گاهی نیز از فناوری اطلاعات برای پیاده سازی تغییر در فرآیند

کسب و کـار اسـتفاده می شود. ایجاد تحول به کمک فناوری اطلاعات : کارشـناسان مـدیریت و نظریه پردازان طراحی فرآینـدهای کسب و کار جنبه های مختلفی از به کار گیری فناوری اطلاعات را به منظور دنبال کردن ایـده مهندسـی مجدد فرآیندهای کسب و کـار مطرح می کننـد .به اعتقاد بسـیاری از نظریه پردازان فناوری اطلاعات محرك و جریان ساز اصـلی تحول رونـد کسب و کار و مهندسـی مجدد فرآیندهای کسب و کار شناخته می شود. حوزه هایی که فناوری اطلاعات می تواند در مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کـار موثر باشـد عبارتنـد از :* تغییرات گستره جغرافیـایی کسب و کـار* خودکـار سـاری عملیات جاری سازمان* تحلیل وضـعیت کسب و کـار* روان کردن گردش اطلاعـات درون سازمـان* توالی و نظم امور جاری* انجام معاملات* مـدیریت دانش* پیگیری و ثبت عملیات به هر حال چه از فناوری اطلاعات برای تحقق مهندسـی مجـدد فرآیندهای کسب و کار اسـتفاده کنیم و چه مهندسـی مجـدد فرآینـدهای کسب و کـار را به عنوان راهکاری برای ایجاد سازگاری محیط کسب و کار با تغییرات سـریع فناوری اطلاعات در نظر بگیریم نتیجه عملی عبارت خواهد بود از الکترونیکی کردن هر چه بیشتر امور. در حال حاضر دو کاندیدای اصلی استفاده از راهکار مهندسـی مجدد فرآیندهای کسب و کار در ارتباط با فناوری اطلاعات" نشـر اطلاعات روی وب " و " تجارت الکترونیکی " هستند. به طور کلی می توان گفت اغلب واژگان و مفاهیمی که با پسوندالکترونیکی آغاز می شود (مانند بانکداری الکترونیکی و ....) کاندیدای اصـلی این بحث هسـتند. مراحل طراحی فرآیندهای کسب و کار : مراحل طراحی فرآیندهای کسب و کار را می توان در ۵ گام خلا صه کرد: گام اول : توسـعه آرمان کسب و کار و اهداف فرآیند مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار با مطرح شدن یك آرمان مشخص در کسب و کار که اهداف خاصی از قبیل کاهش هزینه ها و سرعت بخشیدن به امور را در نظر دارد شـروع می شود. گام دوم : مشـخص کردن فرآینـدهایی که بایـد از نو طراحی شونـد. بیشتر شـرکتها از رهیافت اثر گذاری شدیـد پیروی می کننـد که روی تغییر آن دسته از فرآیندها که مهم تر از بقیه به نظر می رسد متمرکز می شوند.روش اصولی انجام ایـن کـار تهیـه لیسـت فرآینـدهای سازمـان و اولـویت بنـدی فرآینـدهای مـذکور اسـت. گـام سـوم: بـه دسـت آوردن درك کـامل ازمختصات فرآیند کنونی و اندازه گیری دقیق آن این گام برای پرهیز از تکرار اشـتباهات قبلی و فراهم آوردن یك زیربنای مناسـب برای اصـلاحات آینـده انجام می شود. گام چهارم : تعیین اهرم های مبتنی بر فناوری اطلاعات برای انجام تغییرات آگاهی داشـتن از تواناییهای بالقوه فناوری اطلاعات در سامانـدهی یك فرآیند نه تنها می تواند روی چگونگی طراحی فرآیند جدید تاثیر گذار باشـد بلکه اصولا ممکن است بعضـی از ابزارها و راهکارهای الکترونیکی جایگزین تمام یا بخشی از فرایندهای قدیمی شوند. گام پنجم : طراحی و سـاختن یـك نمونه آزمایشـی از فرآینـد جدیـد طراحی و جایگزین کردن واقعی فرآینـدهای کسب و کار نبایـد جزیی از مراحل مهندسـی مجـدد فرآینـدهای کسب و کار باشـد. زیرا در حالی که این روش هنوز امتحان خود را پس نداده است موجب به خطر انداختن کسب و کار فعلی می شود. روش مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار باید به ساخت یك نمونه آزمایشی خاتمه یابد. نتیجه گیری : پیشـرفتهای سـریعی که در فناوری ایجاد شده است الزامات تازه ای را به حوزه طراحی کسب و کار آورده اسـت که نمی توان آنها را نادیده گرفت. در این شـرایط سازمانها ناگزیر به اسـتفاده از نظریه های جدیدی مانند طراحی مجدد فرآیندهای کسب و کار برای پـذیرش سـریع تغییرات اجتناب ناپـذیر تکنو لوژی می باشـند.در طراحی فرآیندهای کسب و کار صورت مساله عبـارت اسـت از ایجـاد تغییرات سـریع کـه ابزار ایـن تغییرات فنـاوری اطلاعـات است. گـاهی اوقـات خـود این تغییرات برای ایجـاد سازگـاری با محیطی است که ابزارها و سیسـتمهای مبتنی بر فناوری اطلاعات پدیـد می آورنـدو کاهی هم از فناوری اطلاعات برای پیـاده سازی تغییر در فرآینـد کسب و کار اسـتفاده می شود. منابع و مراجع :

۱– دکتراعرابی، سـید محمد –ایزدی ،داوود – مدیریت ارتباطات۲– الینورتر– گوردون، توماس –آدامز، لیندا – بهترین باش۳– موسوی ،محمد، تشریح کسب وکار– انجمن علمی مدیریت بازرگانی۴– متین، امین کرمی– ماهنامه مدیریتی تدبیر

business plan

The process of creating your business plan will have much to do with the future success of your business. Your business plan is your business's road map. Without it, who knows where you will end up? If your business plan is intended as an operational guide for you, then you'll need to include only the information that is pertinent to running your business at each stage of its growth. If, however, your business plan is going to be used to get funds from a bank, private investor, or venture capitalist, you'll need to create a polished document that answers all of your funder's potential questions.There are five key sections to a comprehensive business plan. They include the introduction, a section on the company, a section on marketing, a section on financials, and a section comprising appendices. Let's go through each section, one by one.IntroductionThe introduction covers the basics. A cover, title page, summary, and table of contents are basic things that should be included in the introduction.The cover should be simple. It should contain the name of the business, obviously, but can also include a contact name and information. The title page should include the business name, contact person, and full mailing address, ,as well as telephone numbers, fax numbers

درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحیم

جاهِدُوا بِأَمْوالِکُمْ وَ أَنْفُسِکُمْ فی سَبیلِ اللَّهِ ذلِکُمْ خَیْرٌ لَکُمْ إِنْ کُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السّلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهلبیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف :دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السّلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به

محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیتهای گسترده مرکز :

الف)چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب)تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن سهمراه

ج)تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما ، انیمیشن ، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و...

د)ایجاد سایت اینترنتی قائمیه www.ghaemiyeh.com جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی دیگر

ه)تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و)راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۲۳۵۰۵۲۴)

ز)طراحی سیستم های حسابداری ، رسانه ساز ، موبایل ساز ، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک ، SMS و...

ح)همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند مسجد جمکران و ...

ط)برگزاری همایش ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی)برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم و دوره های تربیت مربی (حضوری و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت : ۲۳۷۳ شناسه ملی : ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: www.ghaemiyeh.com ایمیل: Info@ghaemiyeh.com فروشگاه اینترنتی: www.eslamshop.com

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳- (۰۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور کاربران ۲۳۳۳۰۴۵(۰۳۱۱)

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی ، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح های توسعه ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایندانشاالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳ ، شماره کارت :۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳و شماره حساب شبا : -IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱ ۵۳-۰۶۰۹به نام مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان – خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام -: هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنتِ غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کَرَم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است،

هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلی الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رَهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، امّا تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می‌گشایی که آن بینوا، خود را بِدان، نگاه می‌دارد و با حجّت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی‌گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».


مرکز تحقیقات رایانه‌ای
قائمیه
اصفهان
www
برای داشتن کتابخانه های تخصصی
دیگر به سایت این مرکز به نشـــانی
www.Ghaemiyeh.com
www.Ghaemiyeh.net
www.Ghaemiyeh.org
www.Ghaemiyeh.ir
مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.
۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹